

Liderazgo de Enfermería para el siglo XXI


Robert L. Anders¹

 <https://orcid.org/0000-0002-8714-2663>

Debra Jackson²

 <https://orcid.org/0000-0001-5252-5325>

Patricia M. Davidson³

 <https://orcid.org/0000-0003-0299-6289>

John P. Daly²

 <https://orcid.org/0000-0002-8017-2974>



La pandemia de COVID-19 ha generado tanto una crisis como una oportunidad en términos de liderazgo de Enfermería. No existe rincón en el mundo que no se haya visto afectado por la pandemia y, sin lugar a dudas, esto ha generado un significativo nivel de estrés en el personal de Enfermería. El liderazgo de Enfermería está sometido a un nivel desmesurado de estrés para proporcionar el personal y los recursos necesarios para dar respuesta a lo que parece ser una demanda incesante.

Ya no podemos seguir debatiendo la necesidad de un liderazgo de Enfermería efectivo. Ha llegado el momento de efectuar cambios. Debe implementarse un llamamiento a la acción para garantizar que los líderes de Enfermería que se desempeñan en todos los niveles de gestión no solo tengan la competencia y la pericia necesarias para movilizar y dirigir organizaciones. Estos líderes también deben tener voz y voto en el debate. Los líderes de Enfermería no solo deben ser capaces de generar y participar en decisiones relacionadas con políticas de salud. También deben poder dirigir a los integrantes del equipo de atención de la salud en la totalidad de la organización. El liderazgo provisto a las enfermeras que atienden a los pacientes en las habitaciones reviste fundamental importancia.




Diversas inconsistencias en la preparación académica de los líderes de Enfermería y la ausencia de una capacitación consistente han ejercido cierto impacto sobre nuestra responsabilidad como líderes. Lo que nos depara el siglo XXI en adelante implica que debemos instruir y orientar a una nueva camada de líderes de Enfermería. En un estudio publicado recientemente, se argumentó en favor del potencial de las enfermeras para asumir un rol más significativo en el diseño y desarrollo de servicios de salud. Es el momento propicio

¹ University of Texas, El Paso, TX, Estados Unidos de América.

² University of Sydney, Susan Wakil School of Nursing, Sydney, NSW, Australia.

³ Johns Hopkins University, School of Nursing, Baltimore, MD, Estados Unidos de América.

Cómo citar este artículo

Anders RL, Jackson. D, Davidson PM, Daly JP. Nursing Leadership for 21st Century. Rev. Latino-Am. Enfermagem. 2021;29:e3472. [Access   ]; Available in: .
DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.0000.3472>.
mes día año URL

para un revolucionario cambio de enfoque dirigido por enfermeras a fin de dar respuesta a patologías a largo plazo, a enfermedades infecciosas y no infecciosas, y a las "enfermedades de la desesperanza"⁽¹⁾. Los líderes de Enfermería deben concebir y articular la visión de alcanzar estas metas y, luego, trabajar en conjunto para forjar el mejor futuro posible. Los líderes deben contar con las competencias necesarias para garantizar que el personal de Enfermería pueda posicionarse correctamente para abordar la visión a futuro.

Debe darse un cambio de paradigma en la instrucción y orientación de los líderes de Enfermería, con un replanteo radical de las cualidades y habilidades necesarias en dichos líderes para dirigir a la Enfermería hacia el siglo XXII en adelante. Dicho replanteo es necesario porque los vertiginosos cambios que estamos presenciando en el ambiente de la atención de la salud no se detendrán. Los líderes deben ser capaces de impulsar un plan de proceso de cambio vertiginoso para garantizar buenos resultados de manera efectiva. Diversos investigadores⁽²⁾ describieron la reacción de los trabajadores de la salud ante el cambio y descubrieron que, para muchos de ellos, genera incertezas psicológicas con respecto a qué significan las modificaciones propuestas, tanto para ellos personalmente como para su práctica profesional. Las reacciones inmediatas al cambio se categorizaron como indiferencia o resistencia pasiva. La respuesta ante el cambio es una inquietud para el área de Enfermería en todas las esferas, y enfatiza el poder del *status quo*. Sin embargo, se evidenció participación o apoyo a la reforma cuando los profesionales de atención de la salud implementaron los cambios, o cuando las modificaciones incluyeron comentarios constructivos. Cuando los cambios se conciben y comunican correctamente⁽²⁾, la probabilidad de que se los adopte es mayor. Es esencial instruir a los líderes de Enfermería sobre cómo facilitar y adaptarse a un ambiente de atención de la salud que se modifica vertiginosamente. Estos líderes podrán entonces hacer posible el proceso de cambio con su personal y sus colegas, con mayor efectividad.

El liderazgo en el Nuevo Orden Mundial

Aunque se dispone de literatura diversa y significativa sobre el liderazgo, deben considerarse ciertos atributos exclusivos en el desarrollo de líderes de Enfermería. En primer lugar, debemos considerar la situación dentro de un marco de referencia socio-ecológico. Los modelos socio-ecológicos profundizan el entendimiento de las interrelaciones dinámicas entre los micro, meso y macro factores. El liderazgo no puede verse de manera aislada; se lo debe considerar dentro del contexto social, político, cultural y económico en el que se encuentra implementado. La pandemia de COVID-19 ha puesto de relieve que no podemos considerar la atención de la salud como un elemento ajeno a un contexto social más amplio. Las lecciones aprendidas han sido brutales, pero también un llamado de atención para evaluar el rol y la función de las enfermeras en un contexto global⁽³⁾.

Los líderes de Enfermería han luchado desde hace mucho tiempo para librarse de la opresión y de la supresión de su valor como profesionales, particularmente en el ámbito de la atención de la salud. Históricamente, la profesión de Medicina fue ocupada por hombres y la de Enfermería, por mujeres. Las enfermeras se desempeñaban en situaciones en las que a menudo se sentían oprimidas y menospreciadas, además de que su práctica profesional era restrictiva. El modelo médico, combinado con el sexismo y los roles basados en el género, ha influenciado los comportamientos de los líderes de Enfermería de muchas organizaciones⁽⁴⁾. También hay cuestiones jerárquicas en el seno de nuestra profesión y nuestra narrativa ha privilegiado las voces del *status quo* y, en algunos casos, perpetuado el racismo estructural⁽⁵⁾.

Debido a la mayor complejidad de la atención de la salud, nunca antes revistió tanta urgencia contar con líderes de Enfermería eficientes y bien preparados. La práctica de promover a las "mejores enfermeras clínicas" a puestos de gestión ya no es un modelo viable. El éxito de las organizaciones de atención de la salud en términos de alcanzar metas fiscales, de satisfacción de los pacientes y de calidad de la atención depende principalmente de las competencias del liderazgo de Enfermería. A fin de promover competencia en los líderes de Enfermería y de instaurar infraestructuras que fomenten la creación de pericia, los líderes deben adoptar enfoques basados en evidencias⁽⁶⁾, al igual que una amplia variedad de otras capacidades y cualidades.

El liderazgo de Enfermería en las organizaciones de atención de la salud es responsable de muchos resultados relacionados con la salud de los pacientes, incluida su satisfacción. Cuando los líderes de Enfermería tienen autoridad y recursos, deben administrar sus respectivas unidades con responsabilidad. En consecuencia, cuando la cúpula gerencial les impone dicha responsabilidad, los líderes de Enfermería necesitan autonomía y medios para alcanzar las metas definidas. Deben ser capaces de crear y comunicar una visión con respecto a sus áreas de responsabilidad. Necesitan entablar relaciones positivas con sus liderados y adoptar planes y acciones para lograr objetivos mutuos a fin de obtener buenos resultados⁽⁷⁾.

En algunos ambientes laborales, es posible que los líderes de Enfermería deban reforzar la importancia de la Enfermería ante la cúpula gerencial. Dicho refuerzo es particularmente esencial cuando hacen uso del modelo de liderazgo transformacional con un entorno que aprecia el trabajo de las enfermeras. Sus aportes a los resultados

relacionados con la salud de los pacientes son evidentes. Junto con mejores resultados relacionados con la salud de los pacientes, también se deriva un funcionamiento fiscal más eficiente. Por lo tanto, los líderes de Enfermería deben asegurarse de que la cúpula gerencial "entienda" el valor de apoyar a las enfermeras con la autonomía y los recursos necesarios para ayudar a que la organización materialice su visión⁽⁷⁾.

Liderazgo de Enfermería durante la pandemia de COVID-19


La pandemia de COVID-19 generó la urgente necesidad de contar con líderes de Enfermería que puedan defender los derechos de su personal. Debe haber confianza y seguridad en la comunicación entre las enfermeras que se desempeñan en la primera línea de atención a los pacientes y los líderes de Enfermería. La comunicación debe ser frecuente y continua, con diálogo interactivo. Debe garantizarse que se disponga de canales de comunicación estructurados y habituales como ser reuniones al inicio de cada turno, de modo que el personal tenga conocimiento de las acciones del empleador y esté actualizado con respecto a la pandemia de COVID-19. Es esencial proteger al personal de modo que tenga la instrucción correcta para manejar pacientes con COVID-19, particularmente contar con suficientes equipos de protección personal y saber cómo minimizar la exposición al virus. El líder de Enfermería también debe ofrecer al personal los descansos adecuados en cada turno. Dado el elevado nivel de estrés tanto en los pacientes como en el personal, es fundamental que los líderes de Enfermería escuchen con atención y respalden a su personal. No se puede subestimar la necesidad de establecer y mantener una relación comprensiva con el personal de Enfermería.

No es fácil hacer frente a los retos necesarios para mantener la capacidad de recuperación ante el continuo fallecimiento de pacientes. La aflicción moral y el agotamiento psicológico a raíz de la exposición prolongada a pacientes con COVID-19 y a sus familiares son desafíos que el liderazgo de Enfermería debe tener presente. Los líderes de Enfermería deben ser conscientes de su personal y saber qué pasos proactivos se deben tomar para resolver dichos desafíos. Con el paso del tiempo, a medida que se vacune a la población y se reduzca la demanda de atención a pacientes con COVID-19, la Enfermería no puede volver a funcionar como lo hacía antes. El liderazgo de Enfermería debe aprender todas las lecciones que pueda de la pandemia actual y aplicar lo aprendido de aquí en adelante para que nuestra profesión y las próximas generaciones puedan hacer frente al futuro.

Referencias

1. Carryer J. Letting go of our past to claim our future. *J Clin Nurs*. 2019;29(3-4):287-9. doi: <https://doi.org/10.1111/jocn.15016>
2. Nilsen P, Schildmeijer K, Ericsson C, Seing I, Birken S. Implementation of change in health care in Sweden: a qualitative study of professionals' change responses. *Implement Sci*. 2019;14(1):51. doi: <https://doi.org/10.1186/s13012-019-0902-6>
3. Davidson PM, Padula WV, Daly J, Jackson D. Moral outrage in COVID19 - understandable but not a strategy. *J Clin Nurs*. 2020;29(19-20):3600-2. doi: <https://doi.org/10.1111/jocn.15318>
4. Fowler MD. "Unladylike Commotion": Early feminism and nursing's role in gender/trans dialogue. *Nurs Inq*. 2017;24(1):e12179. doi: <https://doi.org/10.1111/nin.12179>
5. Baptiste DL, Turner S, Josiah N, Arscott J, Alvarez C, Turkson-Ocran RA, et al. Hidden figures of nursing: the historical contributions of Black nurses and a narrative for those who are unnamed, undocumented and underrepresented. *J Adv Nurs*. 2021. doi: <https://doi.org/10.1111/jan.14791>
6. Lunden A, Teräs M, Kvist T, Häggman-Laitila A. A systematic review of factors influencing knowledge management and the nurse leaders' role. *J Nurs Manag*. 2017;25(6):407-20. doi: <https://doi.org/10.1111/jonm.12478>
7. Bellack JP, Dickow M. Why nurse leaders derail: preventing and rebounding from leadership failure. *Nurs Adm Q*. 2019;43(2):113-22. doi: <https://doi.org/10.1097/naq.0000000000000345>

Autor de correspondencia:
Robert L. Anders
E-mail: rlanders@utep.edu

 <https://orcid.org/0000-0002-8714-2663>

Copyright © 2021 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.