

Liderazgo de enfermería: un paso adelante frente a la COVID-19

Nursing Leadership: a Step Forward Against COVID-19

Nisleya Fátima Martínez Mejías¹  , Moisés Ibrahim Torres Toledo¹ , Dayana Medina Regueiro¹ , Annia Lourdes Iglesias Armenteros¹ , Vladimir Barco Díaz¹ 

¹Universidad de Ciencias Médicas de Cienfuegos. Cienfuegos. Cuba. .

 Autor para la correspondencia: Thiagocapote.0903@gmail.com

 **Citar como:** Martínez Mejías NF, Torres Toledo MI, Medina Regueiro D, Iglesias Armenteros AL, Barco Díaz V. Liderazgo de enfermería: un paso adelante frente a la COVID-19. Inmedsur [Internet]. 2023 [citado fecha de acceso];6(2): e223. Disponible en: <http://www.inmedsur.cfg.sld.cu/index.php/inmedsur/article/view/223>

RESUMEN

Fundamento: el liderazgo es un constructo complejo y multideterminado evidente en la profesión de enfermería a lo largo de los años.

Objetivo: describir el liderazgo en enfermería en el afrontamiento a la COVID-19.

Métodos: se realizó un estudio cualitativo, con observación participante y enfoque en la calidad. El estudio fue desarrollado en el Hospital General Universitario Dr. Gustavo Aldereguía Lima de Cienfuegos, en el período de abril a mayo del 2022. El universo estuvo constituido por 10 enfermeras (jefes de diferentes servicios). Se trabajó con la totalidad del universo, todas las jefas de servicio que se encontraban trabajando en el momento de la investigación.

Resultados: prevaleció el grupo de edad de 40 a 44 años (75 %), seguido del grupo de 45 a 50 años para un 25 %.

Conclusiones: la COVID-19 impuso un nuevo reto a la profesión de enfermería y se demostró su liderazgo y actuación ante cualquier situación. La pandemia posibilitó que la en-

fermería fuese reconocida como fuerza de respuesta fundamental.

Palabras clave: liderazgo; enfermería; covid-19

ABSTRACT

Background: leadership is a complex and multidetermined construct evidenced in the nursing profession over the years.

Objective: to specify the leadership of nursing in the face of COVID-19.

Methods: a qualitative study focused on quality with participant observation was carried out. The study was developed at the Hospital General Universitario Dr. Gustavo Aldereguía Lima from Cienfuegos, in the period of April to May 2022. The universe consisted of 10 nurses (heads of services). We worked with the entire universe, the head of the service was working at the time of the investigation.

Results: the age group from 40 to 44 years (75 %) prevailed,

followed by the group from 45 to 50 years with a 25 % of representativity.

Conclusions: COVID-19 imposed a new challenge on the nursing profession and demonstrated its leadership and performance in any situation. The pandemic made it possible for nursing to be recognized as a fundamental response force to combat it.

Keywords: leadership; nursing; covid-19

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un constructo complejo y multideterminado que se ha estado investigando desde hace muchos años y se ha definido, como un proceso natural que ocurre entre una persona líder y sus seguidores, existe un consenso en que este es necesario para guiar a las organizaciones hacia objetivos estratégicos. El líder, mediante sus propias acciones, debe crear una cultura, donde el cambio no sea considerado una amenaza, sino una posibilidad de crecimiento y desarrollo para los integrantes, para asegurar el futuro de la institución. ⁽¹⁾ Así, el líder es la persona capaz de canalizar la atención de los involucrados y dirigirlos hacia ideales comunes. Para ello, él se empeña en el sentido de aproximar y ajustar intereses grupales e individuales en consonancia con los objetivos de la organización. Al invertir en el poder existente en los liderados, el líder rearticula ese poder en sintonía con el suyo propio para conseguir una alianza grupal en relación a objetivos comunes, manteniendo su influencia a través del refuerzo del compromiso con ideales comunes. ⁽²⁾

Los enfermeros aportan conocimientos importantes sobre las decisiones de atención al paciente, ayudan a las familias a tomar resoluciones que les permitan gestionar su salud en el contexto de sus vidas. Son profesionales expertos en comprender el impacto del trabajo, la escuela, la vida en el hogar y otros determinantes sociales de la salud y la mejor manera de desplazarse por los servicios de salud para apoyar los objetivos del paciente y la familia. Dado el importante papel que desempeñan, es necesario preparar y brindar oportunidades para que el personal de enfermería lidere las mejoras en la calidad, la seguridad, el acceso y el valor de la atención médica. ⁽³⁾

El liderazgo en enfermería tiene directa relación con el ejercicio de la profesión. El liderazgo se puede entender como la influencia para hacer que las personas se esfuercen voluntariamente hacia el logro de las metas de grupo. La enfermera

deberá guiar al equipo de profesionales y técnicos a su cargo, al utilizar al máximo sus capacidades y motivar al equipo que lidera, con la finalidad de llegar al cumplimiento, no solo de las metas institucionales, sino también de aquellas metas u objetivos del cuidado, entre ellas, la promoción de salud en las personas y los grupos, la satisfacción de los usuarios y seguridad de los pacientes y la administración de los recursos de asistencia.

En su deber de gestionar el cuidado, los enfermeros tienen la responsabilidad de liderar su mejor administración, usando para ello un pensamiento crítico que gobierne las capacidades cognitivas y la persuasión con habilidades y actitudes que orienten al logro de las metas propuestas para la ejecución del cuidado. Dada la estructura y dinámica del sistema de cuidado, las enfermeras pertenecerán a un equipo de salud y también serán responsables de liderar a profesionales, técnicos en enfermería y auxiliares. Esta forma de trabajo demanda que las enfermeras no solo asuman la dirección del sistema de cuidado, sino que, además, acompañen a la dirección con un adecuado liderazgo. Para ello, se debe tener presente el contexto en el cual se desenvolverán, pues se debe analizar el tipo de liderazgo que se ha de ejercer, al considerar para ello la decisión por sí misma, las personas que participan en la organización, los beneficios o las consecuencias de la decisión, y la experiencia o los conocimientos necesarios para la resolución de conflictos. ⁽⁴⁾

El 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró como pandemia la enfermedad infecciosa respiratoria que se denominó, coronavirus infectious disease-19 o Corona Virus Disease 2019, conocida como COVID-19 (por sus siglas en inglés), identificada por primera vez el 12 de diciembre de 2019 en Wuhan, provincia de China, causada por un nuevo virus que se denominó Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus-2, SARS-CoV-2 (por sus siglas en inglés). ⁽⁵⁾

La COVID-19 ha incidido en 185 países, ha causado la muerte a millones de personas y ha impuesto los mayores retos sanitarios hasta la fecha: una pandemia de COVID-19, que ha conllevado al incremento de la demanda de cuidados de salud, en lo que ha sido cardinal el desempeño de la enfermería. ⁽⁵⁾

El papel líder de las enfermeras para mejorar la salud de la población en tiempos de crisis data desde los días de Florence Nightingale, que sentó las bases de la profesionalización de la enfermería. Luego, las enfermeras respondieron a la llamada

una y otra vez, y fueron protagonistas en varias pandemias, como la gripe española de 1918, la gripe por el virus de la influenza AH1N1, el síndrome respiratorio agudo severo (SARS) (por sus siglas en inglés), el síndrome respiratorio del Medio Oriente (MERS) (por sus siglas en inglés) y el ébola. ⁽⁵⁾ Además, como parte del papel de la enfermería, la educación en salud debe ser realizada para divulgar informaciones correctas sobre medidas educativas de prevención y contención de la pandemia del nuevo coronavirus. ⁽⁶⁾ Lo antes expuesto motivó a los autores a la realización del presente estudio, con el objetivo de describir el papel como líder de la enfermería en el enfrentamiento a la COVID-19

MÉTODO

Se realizó un estudio cualitativo, descriptivo, con enfoque en la calidad, en el Hospital General Universitario Dr. Gustavo Aldereguía Lima de Cienfuegos, durante el período comprendido en los meses de abril y mayo del 2022. El universo estuvo constituido por 10 enfermeras, jefes de diferentes servicios del hospital, todas licenciadas y con más de 10 años de experiencia en el ejercicio de la profesión. Se incluyeron en el estudio todas las jefas que estaban trabajando en el momento del estudio.

Las variables declaradas para el estudio fueron, sociodemográficas: edad, años de experiencia y acerca del nivel de conocimientos de la definición e importancia del liderazgo.

La recolección de los datos se realizó por el uso de las técnicas de observación participante y entrevista semiestructurada. Se realizaron entrevistas que fueron grabadas con el permiso de los sujetos y transcritas inmediatamente después; con posterioridad se desarrolló la observación participante de las actividades de cada enfermera. Para las observaciones se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos: entrega y recibo, pases de visita, conversaciones con el equipo, asistencia directa a los usuarios ingresados tanto en hospitales o en centros de aislamiento y los que asistieron a vacunatorios. Para la realización de la investigación se contó con el consentimiento informado de las enfermeras participantes en el estudio, manteniendo en el anonimato cualquier dato de identificación personal para no dañar la integridad física, emocional o moral de los sujetos de estudio. En todo momento se mostró respeto y protección por la confidencialidad de la información recolectada. Los datos se presentaron en forma agrupada sin singularización a ningún sujeto de estudio. Los datos obtenidos en la recolección de la información solo fueron utilizados para lograr los fines de la investigación.

RESULTADOS

En la entrevista permitió, primeramente, conocer la edad de los sujetos participantes, el sexo no resultó ser una variable relevante, pues todos los sujetos del estudio eran del sexo femenino. Al analizar la distribución de las enfermeras según su edad, el grupo de 40 a 44 años (75 %) prevaleció, seguido del grupo de 50 años con un 25 %. (Tabla 1).

En cuanto a la definición de líder, las enfermeras lo caracterizan como alguien que dirige, coordina, organiza y comanda. Es el responsable del equipo y/o de la ejecución del trabajo. Se sostiene el criterio del respeto y el dominio del equipo. Parte del significado atribuido al líder se aproxima la definición de líder autócrata y burócrata, el cual debe tener dominio y autoridad sobre el grupo. Se identificó cierta dificultad de las enfermeras en atribuir significado al líder.

Un líder es ejemplo de dignidad, respeto, es la persona que dirige, orienta a su equipo; fue el criterio recogido en dos de las entrevistas realizadas.

Líder es quien guía, es aquella persona astuta e inteligente, que pone los intereses de los demás por encima de los suyos; aparece como criterio en dos entrevistas.

Ser líder es comandar un equipo. Lo que caracteriza a un líder creo que es la postura del líder en relación a su equipo. Autonomía, autoridad, pero siempre buen sentido; este criterio fue referido en una sola entrevista.

Es muy importante el liderazgo en enfermería, pues se necesita de esa persona que guíe, oriente y dirija a su equipo; opinión que se manifestó en dos entrevistas.

Ser líder es importante, pues se necesita de organización, unidad, integridad sobre todo en una profesión como la

Tabla 1. Distribución de las enfermeras según edad

Edad	Cantidad	%
40 - 44	8	75
45 - 50	2	25
Total	10	100

Fuente. Entrevistas realizadas

nuestra ya que existe la necesidad de brindar una atención de calidad y para eso se necesita de ello; este fue un criterio expresado en dos entrevistas.

En cuanto a los conocimientos de las enfermeras en relación con la definición e importancia del liderazgo el 100 % de las enfermeras refirió tener conocimiento. (Tabla 2).

A lo largo de las observaciones se percibió que, en general, las enfermeras realizaban la entrega y recibo diaria y correctamente, de igual modo se realizaba el pase de visita. Momento en el cual se le impartía docencia a los estudiantes en formación, pero lo más importante a resaltar fue la actuación de las enfermeras en los escenarios donde se enfrentó la COVID-19, pues realizaron las acciones necesarias para cumplir con el compromiso profesional y ético de cuidar. Fue decisiva su contribución, al proveer atención y cuidados directos que salvaban vidas y reducían el sufrimiento como brindar apoyo emocional, educar a pacientes y sus familias, coordinar acciones de prevención y control de infecciones como parte de un equipo de salud para ofrecer atención efectiva a los pacientes infectados. (5)

Se pueden mencionar: cuando los pacientes llegan al escenario de atención a la salud, la enfermera debe indagar información sobre los síntomas y signos que presente y sobre sus antecedentes patológicos personales y familiares, además de precisar mediante el examen físico la información necesaria para la toma de decisiones médicas y de enfermería, por ejemplo, los signos vitales y la temperatura.

Luego, colabora con la realización de las pruebas diagnósticas de la infección por el coronavirus y para la evaluación del paciente: hemoquímica, perfil de sepsis, radiografías de tórax, entre otros exámenes complementarios, lo que se ha referido por diferentes investigadores. De lo anterior se infiere la necesaria y suficiente protección personal y la adherencia a las normas de

prevención de la COVID-19 que se tuvo en cuenta al cumplir el protocolo establecido antes, durante y luego de la atención a los pacientes. (7)

El liderazgo en el desempeño de la enfermería resulta importante por la trascendencia de su encargo social: la atención técnica y el cuidado humano de personas vulnerables, y la familiaridad y cercanía que con ellas se establece. En situaciones de pandemia debe ser garante de los derechos del paciente al acompañamiento, a la seguridad, y al apoyo espiritual, al brindarle protección ante prácticas incompetentes o no seguras de la actividad sanitaria, no obstante, salvo excepciones, no debe asumir riesgos desproporcionados de contagio y, por tanto, debe trabajar con respeto a las normas de seguridad que se establecen para evitar la infección. (8)

DISCUSIÓN

En este sentido, la tendencia actual sobre gestión y liderazgo de enfermería en los servicios señala que se considera un factor esencial e inherente a todas las teorías organizacionales. Para la enfermería es una competencia fundamental en la estructura organizativa de instituciones de salud, debido a necesidad de contar con instituciones eficientes y competitivas, con recurso humano preparado en habilidades de gestión y conducción del recurso humano, que fomente las relaciones humanas. (9)

Para Bernal, la persona que dirige debe transmitir entusiasmo, confianza y respeto al personal; de igual manera, demostrar autoconfianza, generar lealtad y compromiso, comportarse de forma honesta y coherente, ser respetado por lo que hace y producir satisfacción en los miembros del personal. Es por ello que el liderazgo carismático es una herramienta básica en los líderes que tienen una visión y misión clara; que se ganan el respeto, la confianza y seguridad; al igual que adquieren una identificación individual fuerte de

Tabla 2. Distribución según conocimientos en relación a la definición e importancia del liderazgo

Preguntas	Sí		No	
	#	%	#	%
Conocen la definición de un líder	10	100	0	0
Conocen la importancia de ser un líder	10	100	0	0

Fuente. Entrevistas realizadas

sus seguidores. ⁽¹⁰⁾

Los resultados de este estudio coinciden con otros estudios realizados en los que se plantea que dentro de la dirección, el liderazgo ocupa un lugar determinante. ^(11,12,13)

En tal sentido, el personal que labora en los centros de salud y en específico los que estuvieron destinados para admitir los pacientes con COVID-19 resulta de gran importancia para la mejora continua de la calidad en los servicios, entre ellos se puede destacar el personal de enfermería que garantiza los cuidados a pacientes con la responsabilidad de asegurar la asistencia en las unidades los 365 días del año y las 24 horas del día.

Estos análisis confirman la importancia de un buen liderazgo de enfermería en las instituciones de salud para fortalecer la atención con calidad que es pilar fundamental. Por lo que es generalizable y aplicable al resto de las instituciones de salud en la que se brindan cuidados de enfermería.

El liderazgo es una habilidad esencial en la vida profesional del enfermero, pues le capacita para comunicarse claramente con el grupo, tener iniciativa en la toma de decisiones, atributos que garantizan un desempeño satisfactorio, demuestra la estrecha relación entre liderazgo y enfermería.

CONCLUSIONES

Para ejercer el liderazgo dentro de un equipo, el enfermero necesita estar preparado para asumir el papel de líder, influyente, independiente del área de actuación. La COVID-19 impuso un nuevo reto a la profesión de enfermería donde demostraron su liderazgo y actuación ante cualquier situación, la pandemia posibilitó que la enfermería fuese reconocida como fuerza de respuesta fundamental para combatirla, además, estimula a la enfermería a enfrentar los desafíos y adaptarse a las nuevas directrices y condiciones, mirar para sí y prestar el cuidado necesario a la población con dedicación, respeto y coraje.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran la no existencia de conflictos de intereses relacionados con el estudio.

CONTRIBUCIÓN DE LA AUTORÍA

NFMM: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Administración del proyecto, Redacción del borrador original y Redacción, revisión y edición.

MITT: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Rucursos, Visualización y Redacción del borrador original.

DMR: Metodología, Supervisión, Validación, Redacción del borrador original y Redacción, revisión y edición

ALIA: Redacción del borrador original y Redacción, revisión y edición

VBD: Software, Redacción del borrador original y Redacción, revisión y edición

FINANCIACIÓN

No se recibió financiación para la realización de la presente investigación.

REFERENCIAS BLIOGRÁFICAS

1. Quezada C, Illesca M, Cabezas M. Percepción de liderazgo en las(os) enfermeras(os) de un hospital del sur de Chile. Cienc Enferm[Internet]. 2014[citado 4/05/22];20(2):[aprox. 10p.]. Disponible en: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532014000200005&lng=es.
2. Luis P, Ferreira AL, Nunes R, Veloso O, Vieira MA, Ramos H, et al. El liderazgo en la visión de Enfermeros Líderes. Enferm Glob[Internet]. 2013[citado 3/05/22];12(30):[aprox. 12p.]. Disponible en: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412013000200013&lng=es.
3. Villarruel AM. Liderazgo en enfermería; ¡Es hora de dar un paso al frente!. Enferm Univ [Internet]. 2021[citado 4/05/22];18(1):[aprox. 5p.]. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-70632021000100001&lng=es.
4. Guerrero S, Cid P. Una reflexión sobre la autonomía y el liderazgo en enfermería. Aquichan[Internet]. 2015[citado 4/05/22];15(1):[aprox. 11p.]. Disponible en: https://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-59972015000100012.
5. Lahite Y, Céspedes V, Maslen M. El desempeño del personal de Enfermería durante la pandemia de la COVID-19. Rev Inf Cient[Internet]. 2020[citado 6/05/22];99(5): [aprox. 8p.]. Disponible en: https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1028-99332020000500494&lng=es.

6. Loyola TC, de Medeiros ÁK, Brito C, de Mesquita XSS, Bezerra EA. El impacto de la pandemia en el rol de la enfermería: una revisión narrativa de la literatura. *Enferm Glob*[Internet]. 2021[citado 6/05/22];20(63):[aprox. 41p.]. Disponible en: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412021000300016&lng=es.
7. Ministerio de Salud Pública. Plan para la prevención y control del nuevo coronavirus (COVID-19)[Internet]. La Habana:MINISAP;2020.[citado 6/02/22]. Disponible en: <https://salud.msp.gob.cu/para-prevenir-y-enfrentar-el-nuevo-coronavirus-la-participacion-populares-esencial>.
8. Almanza G. Cuidados de enfermería frente al manejo del paciente diagnosticado con COVID-19 en el área de hospitalización. *Rev Fac Med Hum*[Internet]. 2020[citado 6/05/22];20(4):[aprox. 4p.]. Disponible en: https://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-05312020000400696.
9. Banks GC, McCauley KB, Gardner WL, Guler CE. A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: a test for redundancy. *Leadersh Q*. 2016;27(4):634-52.
10. Cervera Cajó LE. Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos[Internet]. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos;2012.[citado 4/05/22]. Disponible en: <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/2365>.
11. Lui JN, Johnston JM. Validation of the nurse leadership and organizational culture (N-LOC) questionnaire. *BMC Health Serv Res*. 2019;19(4):469.
12. Choi EA, Kim EK, Kim PB. Effects of the educational leadership of nursing unit managers on team effectiveness: mediating effects of organizational communication. *Asian Nurs Res*. Korean Soc Nurs Sci. 2018;12(2):99-105.
13. Armenteros LI, Esperón JMT, Pérez YM, Rodríguez JRS. Liderazgo y clima organizacional de un hospital pediátrico cubano. Visión de enfermeras jefas y asistenciales. *Rev Enferm UFSM*[Internet]. 2020[citado 25/02/23];10(79):[aprox. 24p.]. Disponible en: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/e/biblio-1129286>.

Recibido: 02 de febrero del 2023

Aceptado: 12 de marzo del 2023

Publicado: 01 de mayo del 2023



Este artículo de la **Revista Inmedsur** está bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial 4.0. Esta licencia permite el uso, distribución y reproducción del artículo en cualquier medio, siempre y cuando se otorgue el crédito correspondiente al autor del artículo y al medio en que se publica, en este caso la **Revista Inmedsur**.