

TÍTULO: LIDERANDO CUIDADOS QUE TRANSFORMAN

XIII Encuentro de Enfermería Cristiana,
Madrid, 2016
Maria López-Parra

“Sed imitadores de mi como yo de Cristo”

ÍNDICE:

Definición de liderazgo

¿Por qué aprender más sobre liderazgo?

Estilos de liderazgo

Valores y liderazgo

Hábitos del liderazgo

Todos ejercemos liderazgo

Enfermería y liderazgo

Nuestro modelo: el liderazgo de Jesús

Definición de liderazgo:

Según la RAE, liderazgo es condición de líder. Líder es una persona que conduce un grupo, persona o colectividad. Liderar es dirigir o estar a la cabeza.

La capacidad de para influir en un grupo con el objeto de que alcance metas (Aguilar-Luzón et al 2007).

Ninguna de estas definiciones nos convence por ello vamos a tratar de realizar nuestra propia definición, con las hojas.

Ejercicio en grupos para elaborar nuestra propia definición:

Dividir a los asistentes en 4 grupos trabajaran con frases célebres sobre el liderazgo para elaborar una definición propia:

1. Primer grupo:

- La herramienta de liderazgo más poderosa es el ejemplo personal.
- El liderazgo no consiste en títulos, un puesto o diagramas de flujo, sino en una vida que influye en otras.
- Si tus acciones animan a otros a soñar más, aprender más, hacer más y ser más, eres un líder.

2. Segundo grupo:

- El verdadero liderazgo es servicio. Pon los intereses de los demás en el centro de tus decisiones.
- Los grandes líderes no te dicen lo que hay que hacer, sino que te muestran cómo se hace.
- Si tú eres un líder, haz cuanto puedas para crecer y crear un entorno adecuado para que los demás crezcan.

3. Tercer grupo:

- En cuestión de liderazgo el carácter es más importante que la estrategia.
- Enseña, motiva, instruye, orienta, ora, influye, guía, inspira.
- Liderazgo es hacer mejores a los demás por tu presencia y conseguir que ese impacto perdure en tu ausencia.

4. Cuarto grupo:

- Liderazgo es estar dispuesto a arriesgarse.
- Liderazgo es sentir pasión por hacer una diferencia en los demás.
- Liderazgo es sentirse insatisfecho con la realidad actual.
- Liderazgo es tomar responsabilidad cuando los demás están presentando excusas.
- Liderazgo es ver las posibilidades que ofrece una situación, cuando los demás solo ven las limitaciones.
- Liderazgo es estar preparado para sobresalir en medio de una muchedumbre.
- Liderazgo es tener una mente y un corazón abiertos.
- Liderazgo es la capacidad de sumergir su ego para elegir lo mejor.

- Liderazgo es estimular en otros la capacidad de soñar.
- Liderazgo es inspirar a los demás con una visión de lo que cada uno puede aportar.
- Liderazgo es el poder que ejerce uno para aprovechar el poder de muchos.
- Liderazgo es cuando su corazón habla al corazón de los demás.
- Liderazgo es la integración del corazón, la mente y el alma.
- Liderazgo es la capacidad de preocuparse por los demás, y al hacerlo,
- liberar las ideas, energía y capacidades de los demás.
- Liderazgo es hacer que un sueño se convierta en realidad.
- Liderazgo, por encima de todo, es valentía. Si estos pensamientos en cuanto al liderazgo le aceleran el pulso y agitan su corazón, entonces aprender más sobre el mismo hará una diferencia en usted y usted hará una diferencia en las vidas de otros.

Definiciones elaboradas en los grupos:

1. El liderazgo es la cualidad que prima la forja del carácter por encima de la estrategia. Con el objeto de hacer mejores a los demás en su presencia y que ese impacto persista en su ausencia. Mediante la enseñanza, la motivación, la instrucción, la orientación, la oración, la influencia, la guía y la inspiración. En el que el ejemplo es el método esencial.
2. Liderazgo es el ejemplo personal que influye en otros para conseguir sus metas.
3. Liderazgo es servir, mostrando a otros cómo se hacen las cosas, dando espacio a que otros crezcan y sirvan a otros a su vez

Frases célebres:

A lo largo de la historia se han recogido muchas frases célebres sobre el liderazgo, algunas de ellas son:

- Henry Ford: Busco hombres que crean cosas que no hay cosas imposibles.
- Peter Drucker: es gestión es hacer las cosas bien, liderazgo es hacer las cosas.
- Steve Jobs: la innovación es lo que distingue el líder de los seguidores.
- Peter Drucker: donde hay empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente.
- Albert Einstein: nada sucede hasta que algo se mueve.
- John Maxwell: La prueba de un líder es la de reconocer un problema antes de que se produzca.
- Warren Benis: la manera de atraer y motivar a las personas, determina el éxito del líder.
- Wody Allen: el 80% del éxito se basa simplemente en insistir.
- Napoleón Bonaparte: el hecho de triunfar, no consiste en vencer siempre, sino en no caer nunca en el desánimo.

El Liderazgo es un fenómeno complejo:

El liderazgo es un fenómeno complejo que debemos observar desde 3 ángulos (Balsanelli and Cunha 2014):

- 1- Creencias y personalidad del líder.
- 2- Contexto
- 3- Equipo a liderar.

Entendemos poder como capacidad de influir en otros, pero también el poder percibido por el grupo (García-García, 2009).

1. Poder coercitivo. Es la percepción del subordinado de la capacidad del líder para administrar sanciones;
2. Poder de recompensa. Los subordinados perciben la capacidad del líder para ofrecer gratificaciones;
3. Poder legítimo. Este poder está en relación a la posición o función del líder;
4. Poder referente. El líder inspira admiración y afecto positivo en los subordinados;
5. Poder de experto. El líder es percibido por los subordinados con experiencia y habilidad.

¿Por qué aprender más acerca del liderazgo?

Según John C Maxwell, De hecho, ¿por qué me he esforzado tanto por aprender acerca del liderazgo y destilar estas lecciones durante cuarenta y pico años?

¡Porque el buen liderazgo siempre hace una diferencia! He observado lo que el buen liderazgo puede hacer.

He visto cómo puede cambiar a una organización y tener un impacto positivo sobre miles de individuos.

Además, Según la OMS La falta de liderazgo en los sistemas de salud puede provocar un detrimento en la calidad de los cuidados (Veliz-Rojas yParavic-Klijin, 2012)

Ejercicio de Reflexión en grupos:

En los mismos grupos en anteriormente vamos a trabajar 5 de las siguientes preguntas:

1. ¿Todos somos líderes? ¿Por qué?
2. ¿El líder nace o se hace?
3. ¿Con qué tipo líderes me siento más a gusto?
4. ¿Qué es lo que más valoro en un líder?
5. ¿Qué valores éticos debe tener un líder?
6. ¿Qué aspectos no soporto en un líder?
7. ¿Cuál es la diferencia entre un jefe y un líder?
8. ¿Cómo creo que deben ser los líderes de enfermería? ¿Por qué?
9. ¿Qué dificultades tiene el liderazgo de enfermería?
10. ¿Cómo puedo ser un buen líder?

1.-¿Todos somos líderes? ¿Por qué?

Todos ejercemos liderazgo:

Existe un poema que dice:

*Mi vida puede tocar muchas vidas
antes que el día termine;
dejar muchas marcas buena o malas
antes del ocaso.*

En la medida que con nuestro trabajo influimos a otros somos líderes. Tenemos que saber identificar situaciones claves en las que quizá no somos conscientes de esto:

- 1- Alumnos de prácticas.
- 2- Personal de nueva incorporación.
- 3- Educación al paciente y su familia.

En otros países existe la tendencia de aplicar la figura del “mentor”, para acoger a los nuevos profesionales para que de esta forma evitar el abandono de la profesión y fomentar la fidelización en la empresa y también en el servicio, así lograr y mantener un equipo especializado y altamente cohesionado.

En EUA, hasta un 27% de las enfermeras recién graduadas abandonan la profesión en el primer año, relacionado con sentimientos de soledad, vulnerabilidad, incerteza.

Las causas de insatisfacción y deseos de abandonar el trabajo pueden ser: falta de compañerismo, falta de soporte por parte de supervisión, injusticias, limitación de oportunidades, conflictos de trabajo y personales. La AACN (Asociación americana de enfermería de cuidados críticos) reconoce que un buen ambiente de trabajo, donde se facilita la formación, tutoría y orientación laboral. Esto puede lograrse mediante la figura del mentor.

En nuestro contexto la realidad es muy diferente. En el centro donde trabajo existe un gran volumen de enfermeras con un contrato “polivalente”, que cada día están ubicadas en lugar diferente de manera que no tienen un líder, un equipo, una especialidad referente y presentan altos niveles de desmotivación y “burnout” Sin embargo, podemos ser compañeras que puedan hacer esa acogida y mentorado día a día. Mentor: guía de confianza.

El mentor tiene 3 funciones: dar apoyo, desafío y visión. Si una persona está expuesta a un gran número de desafíos existe un gran riesgo de burnout, por el contrario si no hay desafíos en nuestro lugar de trabajo existe el riesgo de apatía (Nease 2010).

Explicar experiencia con Susana Santos.

2.-¿El líder nace o se hace?

Según John C Maxwell, el liderazgo se puede aprender, requiere esfuerzo y compromiso

Es cierto que el liderazgo no es fácil de aprender, ¿pero acaso hay algo que valga la pena que sea fácil de aprender? El convertirse en un mejor líder rinde dividendos, pero requiere de mucho esfuerzo. El liderazgo exige mucho de una persona. Es demandante y complejo.

Si todos ejercemos liderazgo, es importante que sepamos evaluar nuestra capacidad como líderes, detectar nuestros puntos fuertes y débiles para poder desarrollar y mejorar aquellas áreas en las que todavía podemos aumentar nuestra capacidad.

Ejercicio de autoevaluación:

Determina si cumples esta característica del liderazgo:	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Estoy dispuesto a arriesgarme					
Siento pasión por hacer una					

diferencia en los demás					
Me siento insatisfecho con la realidad actual					
Asumo la responsabilidad cuando los demás presentan excusas					
Veo las posibilidades de la situación cuando otros ven limitaciones.					
Estoy preparado para sobresalir entre la multitud					
Tengo una mente y un corazón abiertos					
Soy capaz de renunciar a mi ego para elegir lo mejor para el equipo.					
Estímulo a otros a soñar					
Inspiro a los demás con una visión de lo que cada uno puede aportar.					
Mi corazón habla al corazón de los demás					
Soy capaz de “empoderar” a otros					
Integro corazón, mente y alma					
Me preocupo por lo demás y veo sus capacidades					
Soy capaz de hacer un sueño realidad					
Soy valiente comparto mis ideas					

Valoración del test:

Respuestas: Nunca= 0, Casi nunca= 1, A veces= 2, Casi Siempre= 3, Siempre= 4
Sumar las puntuaciones.

Evaluación del test:

<19 puntos: Conviene ayudarle a adquirir confianza en sí mismo, a tomar decisiones por sí, a ser firme en los propósitos decididos con independencia de opiniones ajenas o tendencias sociales.

20-40 puntos: Significa iniciativa propia, pero precisa aprender cómo influir a los demás.

>41 puntos: Líder nato, tiene capacidad de iniciativa e influencia en el resto de sus

compañeros/as.

3.-¿Con qué tipo líderes me siento más a gusto?

Estilos de liderazgo:

Entre las múltiples clasificaciones existentes sobre estilos de liderazgo, la más popular y aceptada ha sido la formulada a partir de dos dimensiones:

- liderazgo orientado hacia la tarea u objetivos, y
- liderazgo orientado hacia la consideración o las relaciones. (Aguilar-Luzón et al 2007)

En 1967, se presentó la Teoría 3D del Liderazgo(4), e introdujo como tercera dimensión la eficacia (Garcia-Garcia 2009).

Video 10 Tipos de liderazgo:

<https://www.youtube.com/watch?v=Qz32k9PTXas>

De los diferentes tipos de liderazgo me gustaría destacar 3 de ellos que creo que encajan con la idea de “Sed imitadores de mi como yo de Cristo”:

El **transformacional**, donde los líderes no se limitan al intercambio, sino que van más allá, produciendo cambios en la escala de valores, actitudes y creencias de los seguidores y consiguiendo que éstos obtengan un rendimiento más alto que el esperado, además de mayores niveles de satisfacción en el trabajo. (Aguilar-Luzón et al 2007)

Según Frandsen 2013, se basa en la construcción de relaciones y motivar a los miembros del personal a través de una visión y misión compartida. Los líderes transformacionales suelen tener carisma para comunicar la visión, confianza para actuar de una manera que inspira a los demás, el respeto y la lealtad de dejar el equipo personal de saber que son importantes, y son maestros en ayudar a la gente hacer cosas que no estaban seguros de poder hacerlo, dando aliento y elogio.

En el liderazgo transformacional las relaciones tienen un peso importante. Se entiende el Liderazgo como relaciones que transforma. Si deseamos transformar todas las relaciones significativas para el mejor, es necesario (Maxwell):

Escuchar - pasar tiempo tratando de entender el punto de vista de los demás. No se apresure a hablar o resolver problemas; darles toda su atención, su mente abierta y su reserva de juicio.

Anime - hacer preguntas que dibujen vistazo a las opiniones de los demás. ¿Qué es lo que les importa? ¿Qué es lo que ven? ¿Por qué piensan o sienten la manera que

lo hacen? Buenas preguntas ayudan a descubrir grandes ideas.

Razón - pensar cuidadosamente a través de su respuesta. Usted debe considerar cómo la otra persona va a reaccionar a sus ideas. No se limite a apresurarse para obtener una respuesta a cabo; tomar tiempo para razonar a través de sus ideas.

Responder - compartir sus ideas con la otra persona, por lo que asegúrese de incluir su razonamiento y la forma en que tomó las ideas de la otra persona en cuenta. Haga un seguimiento con cualquier acción que usted propone

El **liderazgo Auténtico** (Teoría de Liderazgo de Avolio 2004):es una guía para un liderazgo efectivo necesario para construir confianza y ambientes de trabajo saludables, porque hay una atención especial dada a la honestidad, la integridad y altos estándares éticos en el desarrollo de las relaciones entre líder-seguidores. Esto genera en el equipo: motivación, compromiso y satisfacción con el trabajo (ambiente positivo de esperanza, emociones positivas, optimismo).

Hay 4 componentes fundamentales para el liderazgo:

1. Información procesada y equilibrada: disposición a analizar los datos y explorar la opinión de otros antes de tomar la decisión. Claros y abiertos en cuanto a sus perspectivas y receptivos a otros puntos de vista.
2. Autenticidad en el comportamiento: la conducta del líder refleja claramente sus valores éticos.
3. Transparencia relacional: compartir abiertamente información y sentimientos de forma apropiada para el momento, es abierto y honesto en la comunicación con los demás.
4. Autoconocimiento/autoconciencia: conocer las fortalezas y debilidades, no como fin en si mismo sino como proceso de discernimiento para tomar conciencia y generar confianza.

Los líderes que mantienen altos niveles de estos 4 elementos son capaces de ganarse el respeto y la confianza (Wong 2010).

Frandsen 2013 también destaca:

Los **líderes de servicio** dedicado a crear seguidores en respuesta a la atención positiva que dan. habilidades características de un líder de servicio incluir: escucha activa, aceptación, conciencia de las necesidades del equipo, persuasión, visión de futuro, compromiso con el crecimiento de los demás, construir comunidad dentro de la organización. Es un liderazgo ético.

También podemos hablar de: liderazgo transaccional, líder demócrata, liderazgo autoritario, leisser fer.

4.-¿Qué es lo que más valoro en un líder?

En un estudio realizado entre personal de enfermería de un hospital público de Almería, utilizando un test 10 tipologías motivacionales específicas de valores, concluyeron que el estilo de liderazgo de los supervisores puede influir en los valores de los subordinados.

(Aguilar-Luzón et al 2007)

5.-¿Qué valores éticos debe tener un líder?

Valores y liderazgo:

Proverbios 10:9 “El que camina en integridad anda confiado; mas el que pervierte sus caminos será quebrantado”.

Los valores expresan aquello que es o no es deseable, significativo o insignificante, correcto o incorrecto para un individuo, un grupo, una organización. (Aguilar-Luzón et al 2007)

Los valores personales son contemplados como principios que guían el comportamiento en respuesta a necesidades universales (Aguilar-Luzón et al 2007)

Los líderes deben ser un referente en principios éticos. Algunos de los valores que debemos desarrollar como enfermeras cristianas:

- Humildad
- Valentía
- Proactividad
- Honestidad
- Claridad
- Convicción
- Colaboración
- Compromiso
- Conciliación
- Coherencia

Más allá de los valores también debemos considerar las **actitudes** (actitud de vencedor, Josh Maxwell).

Valores, competencias y resultados:

Hay 4 valores básicos que debemos considerar, para ello son necesarias determinadas competencias y si lo aplicamos conseguiremos resultados:

INTEGRIDAD

RESPONSABILIDAD

Competencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Coherencia: acciones-valores -creencias ● Decir la verdad. ● Cumplir las promesas 	Competencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Asumir la responsabilidad decisiones personales. ● Admitir los errores y fallos ● Abrazar la responsabilidad de servir a otros.
Resultado: confianza	Resultado: Inspiración
PERDÓN	COMPASIÓN
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Capacidad de dejar ir los propios errores. ● Capacidad de dejar ir los errores de los demás 	Competencias: <ul style="list-style-type: none"> ● Cuidar activamente a los demás. ● Preocuparse por las necesidades de los demás.
Resultado: innovación	Resultado: Retención

Para desarrollar un buen liderazgo: debe haber un equilibrio entre la cabeza y el corazón, entre el razonamiento y el sentimiento.

6.-¿Qué no aspectos no soporto en un líder/jefe?

Seguramente todos hemos tenido experiencias con algún “jefe” que han resultado desagradables:

- En la empresa donde yo trabajo una de las frases del subdirector de enfermería es “información es poder”, se trabaja bajo una base de “secretismo”.
- Uno de los supervisores que tuve, hacía llamar a las personas al despacho y decía cosas como: “vigila con quién te relacionas porque vas a salir despeinado en la foto” (se refería a relaciones con los compañeros fuera del horario laboral).
- Cuando en asignación de rotaciones alguno había reclamado situaciones que parecían injustas la respuesta era: “La puerta es grande y está abierta”.

Por supuesto que también he tenido y tengo jefes que han sido motivadores, ejemplo a seguir y a los que he admirado.

Los expertos han detectado 10 tipos de jefes que no resultan agradables:

1. Perfeccionista: siempre tiene la razón y los demás nunca.
2. Hablador: habla constantemente y no te deja ni siquiera trabajar.
3. El que muestra favoritismos: es devastador para el equipo, puede provocar muchos conflictos.
4. El que lo delega todo: si algo sale bien es mérito suyo, si algo sale mal es culpa de los subordinados.
5. El veleta: cambia constantemente el plan de trabajo y muchas veces sin un argumento que lo justifique.
6. El colega: promociona el amiguismo, es como si no tuviera amigos fuera y los busca en el trabajo, generando situaciones de envidia.
7. El jefe virtual: cuando lo necesitas no está.
8. El tremendista: cualquier error se convierte en una situación tremenda, te motiva a tener miedo.
9. El inestable: cambia de humor constantemente, es difícil prever cómo va a reaccionar.
10. El explotador: vive para trabajar, en ocasiones exige más de lo que da.

En el desarrollo de nuestro liderazgo deberemos pues evitar determinadas características:

- Perfeccionismo
- Favoritismo
- Delegar todo
- Indeciso
- Amiguismo
- Ausente
- Habla hasta distraer "YO"
- Inestabilidad emocional
- "Enojon"
- Exige más de lo que da
- Busca culpables

Frente a estas situaciones que pueden generar dificultades de relación con los jefes ¿Que debemos hacer?:

Jesús mismo nos enseña: Así también vosotros, cuando hayáis hecho todo lo que os ha sido ordenado, decid: Siervos inútiles somos, pues lo que debíamos hacer, hicimos. Lucas 17:10.

1. Conoce bien qué tipo de jefe tienes.
2. Ora por tu jefe.
3. Detecta que espera de ti.
4. Haz tu trabajo de la mejor manera posible.

5. Dios está al cargo de tu trayectoria profesional.
6. Dios usa a tu jefe para cumplir su propósito en ti.

7.-¿Cuál es la diferencia entre un jefe y un líder?

Es evidente que la palabra jefe y ser líder no siempre son sinónimas, no siempre van unidas. Hay personas con cargos de responsabilidad que son líderes. Hay jefes que solo son gestores.

Podemos diferenciar:

1. El jefe lee, dicta una visión. El líder inspira esa visión.
2. El jefe habla, opina antes de escuchar. El líder escucha todas las opiniones antes de hablar.
3. El jefe ordena para resolver los problemas. El líder pregunta para resolver los problemas.
4. El jefe dirige la acción. El líder promueve la acción.
5. El jefe delega con pautas concretas. El líder delega poder con libertad para realizar las acciones que nos lleven a la meta.
6. Frente a los problemas el jefe busca culpables y porqués. El líder modela con el ejemplo.
7. El jefe alimenta su ego "Mira lo que he hecho". El líder alimenta el sentido de equipo "Mira lo que hemos hecho"
8. El jefe inspira miedo, el líder genera entusiasmo.
9. El jefe usa a la gente, el líder favorece el desarrollo de las personas.
10. El jefe sabe cómo se debe hacer, el líder muestra cómo hacerlo.

8.-¿Cómo creo que deben ser los líderes de enfermería?

¿Por qué?

Considerando la formación del enfermero y a las tareas que asume en el ámbito del cuidado, este tiende a desarrollar, casi inevitablemente, habilidades de liderazgo, toda vez que este profesional está directamente involucrado con el análisis crítico, identificación de problemas, toma de decisión, planificación e implementación de cuidados, organización y división del trabajo de los miembros del equipo de enfermería, entre otras acciones (De Lima-Trindade et al 2011).

Un buen líder de enfermería:

- Cuida de los demás
- No son egoístas
- Innovadores
- Consideran las ideas del equipo
- Hacer sentir que eres importante
- Reconoce tu trabajo

- Da soporte

Estas son las cualidades que los expertos recomiendan para los jefes de enfermería.

Pero dado que cada uno de nosotros ejercemos liderazgo, debemos preguntarnos:

- ¿Qué tipo de liderazgo ejerzo?
- ¿Cómo estoy influyendo?
- ¿Cómo me gustaría ser?

En este sentido algunas recomendaciones pueden ser:

1. Identifica tus cualidades y estilo: de servicio, transformacional, auténtico.
 2. Observa tu contexto y proponte objetivos realistas.
 3. Actúa con integridad.
 4. Comunícate de forma clara.
 5. Tu influencia positiva o negativa se refleja en el resultado de los cuidados.
- (Frandsen, 2013)

9.-¿Qué dificultades tiene el liderazgo de enfermería?

Organizaciones de salud sometidas constantemente a cambios, se precisa un buen liderazgo para afrontarlos (Veliz-Rojas 2012).

Retos actuales de los líderes de salud: envejecimiento de la población, líderes actuales próximos a la edad de jubilación, escasez de enfermeras en los próximos años, poco interés por el liderazgo en las generaciones jóvenes, ambientes de trabajo poco saludables. Falta una teoría de liderazgo de enfermería que marque las directrices para promover un ambiente de trabajo saludable que genere mejores prácticas enfermeras y buenos resultados para el paciente (Wong 2010). Otro de los retos es que el grupo trabaje como equipo no de forma fragmentada. (Frandsen 2013)

Cada departamento de enfermería cuenta con un grupo de personas, la capacidad del líder de hacer partícipes a todo el equipo de las decisiones es fundamental para que el equipo trabaje como equipo y no de forma fragmentada.

Los motivos que dificultan la unidad en el equipo son:

- ego: no reconocer las limitaciones, incapacidad para delegar),
- inseguridad: temor a ser eclipsados, a ser reemplazados o no tener el control de todo)
- temperamento: pensar que pedir ayuda es una debilidad, tratar de hacer todo por su propia cuenta en realidad limita el propio potencial).

Para la construcción de un equipo es preciso tener:(Frandsen 2013)

Visión - Todo comienza con la creación de una visión y trabajar juntos hacia un objetivo. nosotros deberá apuntar a nuestro personal hacia un objetivo significativo si esperamos que para lograr una meta. Primero debemos ver la visión de lo que queremos que el equipo para lograr el fin de ayudar todo el mundo lo vea. Un líder de la enfermera se encarga de pintar el cuadro grande para su personal,

Actitud - Evaluar para determinar qué tipo de actitud de los miembros de su equipo tienen cuando se trata de la imagen grande.

Reconocimiento de cada miembro del equipo-descubre los puntos fuertes de cada miembro del equipo y reconócelos con palabras de aliento y acciones.

El liderazgo influye en gran manera hasta el punto que algunas investigaciones sobre el ambiente de trabajo y el liderazgo de enfermería apuntan que 45% de la motivación depende del soporte del líder.

Las enfermeras con un alto nivel de soporte del líder tienen menos estrés, menor absentismo laboral, menos somatizaciones y obtienen mejores resultados en su trabajo. Existe un impacto de las actitudes del líder para animar o “quemar”, el tipo de liderazgo influye en el ambiente de trabajo. El buen ambiente de trabajo facilita enforcarse en el paciente.(Balsanelli and Cunha, 2014).

Puntos cruciales para mantener la MOTIVACIÓN (Balsanelli and Cunha, 2014)

- 1- Autonomía
- 2- Control de la práctica asistencial (buen dominio de las técnicas).
- 3- Relaciones colaborativas
- 4- Ratio suficiente: buen uso de los recursos humanos.

10.-¿Cómo puedo ser un buen líder?

Todos hemos realizado el test de liderazgo, allí podemos detectar nuestros puntos débiles y cómo mejorar.

Algunas recomendaciones pueden ser:

Empieza	Para	Añade
Pasa tiempo con las personas adecuadas	Evita tiempo con personas inapropiadas (Gente tóxica)	Más tiempo con gente que tú respetas y admiras
Afrontar los problemas	Evita crear problemas	Soluciones simples

Empieza a ser más genuino, justo y confiable	Deja de ser deshonesto, engañoso, falso	Desarrolla autenticidad, honestidad, justicia
Evalúa tus errores	Para de culparte por tus fallos	Aprender de los errores
Aprecia, sé agradecido y muestra reconocimiento	Deja de menospreciar, no seas despectivo	Buscar formas específicas para agradecer, apreciar, reconocer
Asesora y guía, sé un mentor	Deja de desanimar, obstaculizar, bloquear, impedir	Liderazgo y inspiración

7 hábitos para un buen líder:

1. Sé proactivo: es lo contrario de ser reactivo.
 - Tomar la iniciativa
 - Desarrollar soluciones creativas
 - Buscar mejoras constantes
 - Gestionar positivamente las emociones
 - Elegir las acciones, controlar actitud y estado de ánimo
 - Ser responsable
 - Reconocer los errores, aprender de ellos y no culpar a otros
2. Ten clara la meta:
 - Escribe un objetivo claro
 - Cómo vas a lograrlo
 - Ves paso por paso
 - Hacer fácil lo difícil
 - Haz cosas significativas y en relación al objetivo
3. Prioriza:
 - Pon primero lo que es importante.
 - Planifica tu tiempo, lleva una agenda: día por día.
 - Crea rutinas y comunícalas.
 - Grandes proyectos: 40' durante 40 días.
 - Gestiona bien los ladrones de tiempo:

- Nuevas tecnologías: email, facebook, instgram, pinterest... "Cacofonía digital"
 - Televisión
 - Conversaciones irrelevantes
 - Reuniones irrelevantes
 - Improvisación
 - Interrupciones

- 4. Frente al conflicto, las diferencias de opinión: Piensa en "ganar-ganar"
 - Donde hay personas hay conflictos.
 - Tener una estrategia de resolución de conflictos.
 - Buscar soluciones donde TODOS sientan que ganan, mejoran.
 - Centrarse en los puntos de afinidad, en los aspectos positivos.

- 5. Se de ejemplo: Entiende para transmitir
 - Escuchar el punto de vista de otros.
 - Escucha activa:
 - mirar a los ojos
 - no interrumpir
 - hacer preguntas para asegurarnos
 - Considerar todos los puntos de vista
 - Elige bien tus palabras

- 6. Crea sinergias de equipo:
 - Es mejor el trabajo en equipo.
 - Aprender a delegar:
 - persona correcta
 - momento correcto
 - tarea correcta
 - Valorar los puntos fuertes de cada miembro del equipo
 - Reconocimiento y aceptación de cada miembro del equipo
 - Aprender de los otros miembros del equipo

- 7. Afilar la sierra.
 - Cuidarnos para cuidar: como seres integrales
 - Espíritu: Pasar tiempo a solas con Dios cada día
 - Pasar tiempo con la familia y amigos
 - Alimentación sana y equilibrada
 - Hacer ejercicio físico (planificar en agenda)
 - Respetar el "DÍA DE REPOSO", *en una ocasión iba cansada y agotada y una*

de mis compañeras, María como cristiana que eres deberías respetar el día de reposo.

- Tiempo fuera: desconexión total para cargar baterías.

El liderazgo de Jesús

Elementos de Jesús como mentor

- Ver potencial en las personas
- Acepta a las personas
- Respetar a los demás
- Desarrollar relaciones estrechas
- Utilizar elementos comunes, narraciones, y la narración para ilustrar abstracta y / o conceptos complejos
- Promover las preguntas y el pensamiento crítico.
- Permitir errores
- Demostrar perdón
- Se comporta como un modelo a seguir
- Los errores se convierten en oportunidades de aprendizaje

Imitando a Jesús: Apóstol Pablo

Técnicas de Coaching utilizados por el apóstol Pablo

- Estímulo mutuo: animaos unos a otros.
- La comunicación efectiva (utilizando todos medios disponibles)
- Crear relaciones de apoyo
- Redes de conexión
- Compartir experiencias de la vida, incluyendo imperfecciones y experiencias de el perdón y de crecimiento
- Modelo a seguir en: las actitudes, las acciones, el trabajo
- Reconocer diferencias
- Abraza la diversidad cultural
- Celebrar y fomenta las habilidades y dones de cada persona.
- Identificar y alienta a nuevos a los líderes (formación y acompañamiento).

Bibliografía:

Aguilar-Luzón MC, Calvo-Salguero A, García-Hita MA. Valores laborales y percepción del estilo de liderazgo en personal de enfermería. Salud Publica Mex 2007;49:401-407.

Balsanelli AP, Cunha IC. The work environment and leadership in nursing: an integrative review. Rev. esc. enferm. 2014;48 (5): 934-940.

Frasdsen, B. ANNAC.Nursing leadership management and leadership styles.[Internet]. **NURSING. LEADERSHIP. Extras**2013. [cited 2015 15 november]. Available from: [\[https://www.aanac.org/docs/white-papers/2013-nursing-leadership---management-leadership-styles.pdf?sfvrsn=4\]](https://www.aanac.org/docs/white-papers/2013-nursing-leadership---management-leadership-styles.pdf?sfvrsn=4)

Garcia-Garcia I, Sanchez-Santa Barbara, E. Relación entre estilos de liderazgo y bases de poder en enfermería. *Rev Latino-am Enfermagem* 2009 maio-junho; 17(3)

Nease B.Master Mentor and Coinneseur Coach. *JCN*.2010; 27(4):322-324.

Wong CA, Spence-Laschinger HK, Cumings GG. Authentic leadership and nurses' voice behaviour and perceptions of care quality.*Journal of Nursing Management*. 2010;18: 889–900.

John C Maxwell. ¿Por qué aprender más acerca del liderazgo?Disponible en: [http://lidervision.com/portal/articulos/por-que-aprender-mas-acerca-del-liderazgo/?utm_source=hccp&utm_medium=email&utm_campaign=ES-LI%20-%20Main%20Newsletter%20\(2016-01-20\)%20\(1\)&utm_content=](http://lidervision.com/portal/articulos/por-que-aprender-mas-acerca-del-liderazgo/?utm_source=hccp&utm_medium=email&utm_campaign=ES-LI%20-%20Main%20Newsletter%20(2016-01-20)%20(1)&utm_content=). Consultado el: 23 de enero de 2016.

John C Maxwell. SECRETS OF SUCCESS, WEEK THREE – RELATIONSHIPS. Disponible en: http://www.johnmaxwell.com/blog/secrets-of-success-week-three-relationships?utm_campaign=John+Maxwell+Presents&utm_medium=email&_hsenc=p2ANqtz--BVYZ8QEFLhHvoL8UWidiEkZMcGLfsgL85u9Bo_PFRJ-uAzVx1-YSeAk9Hrdk7JVajTxrLruPygdn8zKSGzTTf4dOoyw&_hsmi=25785242&utm_content=25785242&utm_source=hs_email&hsCtaTracking=252a440e-198b-4296-a4ad-38b85649731b%7C1df21f2b-10a5-4f4c-bd4e-b9bb35d17732. Consuldo 2 de febrero de 2016.

Veliz-Rojas L, Paravic-Klijin T. Coaching educativo como estrategia para fortalecer el liderazgo de enfermería.*Ciencia y Enfermería*. 2012;17 (2): 111-117.

Witt M. 8 Hábitos de liderazgo.1ª Edición. Miami: Editorial Vida; 2014