



**Universidad
Norbert Wiener**

**UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**

**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN ENFERMERÍA
ESPECIALIDAD GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD Y
ENFERMERÍA**

**LA COMUNICACIÓN EFECTIVA COMO ESTRATEGIA PARA
FORTALECER EL LIDERAZGO EN ENFERMERÍA**

**TRABAJO ACADÉMICO PARA OPTAR EL TÍTULO DE ESPECIALISTA
EN GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD Y ENFERMERÍA**

Presentado por:

**ROJAS HUANCA ESTHER
VILLASANTE MONTES IRIS**

ASESOR: MG. GAMARRA BUSTILLOS CARLOS.

**LIMA – PERÚ
2018**

DEDICATORIA

A nuestra familia, con su apoyo incondicional, en el tiempo de preparación académica para nuestro desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Julio Mendigure Fernández y personal docente que con sus conocimientos y experiencia profesional contribuyó a nuestra formación y desarrollo profesional.

ASESOR: MG. GAMARRA BUSTILLOS CARLOS

JURADO

Presidente: Mg. Wilmer Calsin Pacompía

Secretario: Mg. Rodolfo Amado Arévalo

Vocal: Mg. Ruby Cecilia Palomino Carrión

INDICE

Carátula	i
Hoja en blanco	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Asesor	v
Jurado	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	
1.1. Planteamiento del problema	12
1.2. Formulación del problema	18
1.3. Objetivo	18
CAPITULO II: MATERIALES Y MÉTODOS	
2.1. Diseño de estudio: Revisión sistemática	19
2.2. Población y muestra	19
2.3. Procedimiento de recolección de datos	19
2.4. Técnica de análisis	20
2.5. Aspectos éticos	20
CAPITULO III: RESULTADOS	
3.1. Tablas	21

CAPITULO IV: DISCUSIÓN	
4.1. Discusión	34
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. Conclusiones	38
5.2. Recomendaciones	40
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41

ÍNDICE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Estudios de evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería	21
Tabla 2: Resumen de estudios sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería	31

RESUMEN

Objetivo: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería. **Material y Método:** Se realizó la revisión sistemática observacional y retrospectivo, de múltiples investigaciones primarias relacionadas a la comunicación efectiva, como Evidencia Basada en Enfermería, seleccionando estudios importantes para responder a la pregunta específica sobre la comunicación efectiva como estrategia del liderazgo en enfermería, posteriormente cada artículo fue sometido a una lectura crítica, con el uso del metodología GRADE se asignó el grado de fuerza con una metodología rigurosa. **Resultados:** de 713 artículos publicados encontradas, solo 10 artículos cumplieron con criterios de inclusión, que se publicaron entre 2008 a 2017. La comunicación es una estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería siendo un factor importante a tenerse en cuenta, sin dejar de lado otras estrategias que complementan las características de una líder. **Conclusiones:** Las investigaciones revisadas evidencian que la comunicación efectiva es una estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería, siendo una característica importante en el líder.

Palabras clave: “Comunicación efectiva”, “Liderazgo”, “Enfermería”.

ABSTRACT

Objective: Systematize the evidence on effective communication as a strategy to strengthen leadership in nursing. **Material and Method:** We performed a systematic retrospective and observational review of multiple primary investigations related to effective communication, such as Evidence Based on Nursing, selecting important studies to answer the specific question about effective communication as a leadership strategy in nursing, later Each article was subjected to a critical reading, with the use of the GRADE methodology the degree of strength was assigned with a rigorous methodology. **Results:** Of 713 articles published, only 10 articles met the inclusion criteria, which were published between 2008 and 2017. Communication is a strategy to strengthen leadership in nursing, being an important factor to be taken into account, without neglecting other strategies that complement the characteristics of a leader. **Conclusions:** The reviewed research shows that effective communication is a strategy to strengthen leadership in nursing, being an important characteristic in the leader.

Keywords: "Effective communication", "Leadership", "Nursing".

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema.

El liderazgo es una serie de características y habilidades que se desarrolla en una persona, para influenciar positivamente en su contexto, preparando a su equipo a cambios que van a favorecer a lograr objetivos y metas con un valor diferenciado, que va a dar identidad e imagen en la organización (1).

El liderazgo en las organizaciones de salud viene siendo una materia muy importante, creando la necesidad de desarrollar e implementar en el líder capacidades y habilidades que van a influenciar en el personal colaborador para el desarrollo de la organización.

Toda organización debe tener recurso humano con competencias y habilidades para organizar, dirigir y saber liderar en el equipo de trabajo, que llevará a competir con otras áreas quizás superando los estándares exigidos en la organización y por ende otros escenarios.

La globalización, los avances tecnológicos, exigen que los factores económicos, políticos y sociales que se presenta a nivel mundial están basados en el conocimiento y comunicación, como las organizaciones sanitarias por ello requieren de un líder calificado, con habilidades

comunicativas, interpersonales y administrativas, por el tipo de servicio de atención que se brinda al usuario (2).

La gestión de recurso humano se considera, que en la selección de personal se cumpla con el perfil de puesto y competencias que se requiera para ocupar la vacante, y reúna características como conocimiento, habilidades técnicas, experiencia, organización y dirección de equipos y grupos de trabajo, eficiencia, efectividad, responsabilidad, para cumplir con las funciones encomendadas para el área de trabajo. Así mismo evaluar el liderazgo como característica importante en la organización sanitaria, estas características se incluye en la enfermera, quienes participan en la toma de decisiones que son parte de su trabajo, en la gestión del cuidado y como líder demanda su participación en todos los niveles de atención y en la misma estructura organizativa de enfermería, para el logro de objetivos.

La integración de los pueblos por la globalización supone que adoptemos un mayor conocimiento, que influye en factores sociales, políticos, económicos, trayendo consigo cambios en los países a nivel mundial, que también intervienen en la cultura, de tal manera que los líderes en la actualidad buscan estrategias para llegar hasta sus liderados, motivándolos haciendo que el interés por las innovaciones les ayude al desarrollo personal y profesional logrando metas (3).

En la actualidad las organizaciones buscan ser competitivas y sostenibles, buscando estrategias para el logro de sus objetivos, siendo uno de los recursos de gran importancia para este logro, el recurso humano, que con liderazgo y agregado a la comunicación efectiva será el éxito de la institución (4).

Desde el contexto del avance tecnológico, la modernización de gestión, en las instituciones de salud, exige cambios en los profesionales de enfermería, teniendo necesidad desde su formación el de adquirir habilidades directivas, para ir fortaleciendo el liderazgo en el desarrollo

laboral en los diferentes cargos funcionales que logra obtener la enfermera a nivel internacional y nacional.

Hoy en día el liderazgo en enfermería es considerado un elemento importante para el ejercicio profesional; parte de esto es influir y modificar conductas en su personal para producir cambios que ayude en mejorar las relaciones interpersonales con todos los grupos ocupacionales que laboran en la organización y más aún es de mucha importancia el trato digno al usuario externo, haciendo uso de los valores de cada persona y la institución.

Un buen liderazgo se realiza si el líder tiene facultades y capacidad para dirigir, al grupo, es un emprendedor, es capaz de deducir lo que aporta y contribuye, hace propuestas, puede ser único, desarrollando sus capacidades, implementa sus aportes en bien de la organización, logra el compromiso de los liderados, con dominio para el bien común (5).

El clima organizacional y el clima laboral en las instituciones, son entornos que se relacionan con las personas para un buen desempeño, en la actualidad se aprecia una crisis en el liderazgo. los gestores(as) en la actualidad afrontan retos, por ser pilares del funcionamiento de los servicios u hospitales, teniendo que someterse a una presión competitiva hasta a veces sin el apoyo directivo, haciendo uso de su experiencia y arte que califica en una enfermera (6).

Los escenarios y actitudes que desmotivan a las personas es la falta de oportunidad de desarrollo, el incumplimiento de promesas o inequidad laboral en el personal de enfermería, como se evidencia en los servicios de diagnóstico por imágenes donde el descanso físico es para otros profesionales, que conduce a la falta de compromiso de la organización con el personal.

El rol de la enfermera líder no es el de ejercer autoridad, es el de ejercer un liderazgo en el que logrará cambios, que ayudarán al propio

desarrollo de enfermería, usando la influencia y la comunicación efectiva, logrando así el seguimiento voluntario de otras enfermeras, lo cual será considerada como un personal esencial en la institución, para lograr los objetivos (7).

La enfermera que se encuentre a cargo de un servicio, departamento o área debe ser capaz de llevar o influenciar a todo los que estén a su cargo a la solución de problemas y modificar la cultura organizacional en ellos.

Es importante que la enfermera(o) adopte de manera cotidiana un adecuado liderazgo favoreciendo su clima organizacional y lograr un empoderamiento en la profesión. es importante que en las relaciones interpersonales exista una buena comunicación, así como la coordinación de esfuerzos para el desarrollo de un trabajo armónico y productivo. El mantener buena comunicación en el líder hace que pueda conocer a cada miembro de su equipo, y de esta manera asignar y exigir el cumplimiento de sus deberes, por ende logrará el trabajo eficaz y lograr los objetivos.

En general se observa, según la evidencia, que el liderazgo es un proceso que ocurre entre los seres humanos de manera lineal, con escasa consideración por aspectos colectivos y organizacionales, siendo una estrategia que puede fortalecer el liderazgo la comunicación para lograr objetivos y metas de la institución así mismo en el desarrollo personal y profesional (8).

El liderazgo está muy relacionado con la comunicación, de manera que para que se torne efectiva el líder debe hacer uso de la inteligencia emocional, conocimientos, empatía en su equipo, resiliencia, para el logro del cambio con sus propuestas, en caso de no asumir estos factores, se encontrará con resistencia, no teniendo éxito en lo que desea lograr, perdiendo confianza en los colaboradores. En puede

afirmar en este contexto que la comunicación fortalece de manera positiva y eficaz el liderazgo (9).

En la profesión de enfermería, se presenta una preocupación, el de desarrollar el liderazgo desde la formación, cuidando de mantener siempre el posicionamiento de la profesión, sin embargo el liderazgo también a pasado por cambios, sin tener en cuenta los cambios existentes en nuevas tecnologías, necesidades de la población, por lo que es necesario que los estudiantes estén preparados para liderar grupos en diferentes lugares del país, con propuestas y participación en políticas públicas en bienestar de la población (10).

El código de Ética y Deontología del Colegio de Enfermeros del Perú: indica que como Enfermeros debemos adoptar formas apropiadas de comunicación, y tenemos el deber de interrelación con el usuario en este caso refiriéndonos a los usuarios internos y externos, cumpliendo con responsabilidad ética y moral nuestras funciones.

Podemos mencionar que, a nivel de universidades en el Perú, se está fortaleciendo el liderazgo desde la formación de estudiantes de enfermería, así mismo en la programación de capacitación de desarrollo de personal de las instituciones de salud, se está dando interés a la capacitación de liderazgo en las enfermeras para la preparación de nuevos líderes, y lograr la sostenibilidad del liderazgo en enfermería.

Así mismo en las instituciones de salud, enfermeras están ocupando puestos de coordinadoras, jefaturas y direcciones según la estructura organizativa de enfermería, que son elegidos, por asignación de autoridades o por concurso, para ello se requiere que cumplan requisitos según perfil de puesto y competencias de liderazgo, cargos que deben ser con tendencia positiva y direccionada a la continuidad del desarrollo de enfermería como profesión.

En una institución de salud pediátrica, en lo que respecta a liderazgo en enfermería aún existe rezagos de un liderazgo individual, por lo que se debe fortalecer con estrategias que guíen un liderazgo en el cual se evidencie habilidades conocimientos, ética, con el usuario interno y externo.

El líder en enfermería exitoso usa estrategias para llegar a los demás con la comunicación efectiva que debe estar implícito en cada persona y desarrollar en forma amplia esta habilidad social para el logro de un clima laboral adecuado, motivación, conocimiento y competencia, con la interacción interpersonal (10).

La presente revisión sistemática pretende encontrar si la comunicación efectiva es una estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería y realizar la difusión para su aplicación, como contribución a que los líderes pretendan el compromiso de un liderazgo con decisiones propias en bien del personal a cargo y de inclusión de modelos de Cuidado del Enfermero.

1.2. Formulación del problema

Para formular la pregunta y realizar la revisión sistemática, se utilizó la metodología PICO y fue la siguiente:

P = Paciente/ Problema	I = Intervención	C = Intervención de comparación	O = Outcome Resultados
Personal de enfermería	Comunicación efectiva	No aplica	Fortalecer el liderazgo en enfermería

¿Cuál es la efectividad de la comunicación como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería?

1.3. Objetivo

Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

CAPITULO II: MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Diseño de estudio

El estudio de tipo cuantitativo de diseño: revisión sistemática, donde se analizó las conclusiones y se sintetizó resultados de artículos de investigación como datos primarios. La enfermería basada en la evidencia se basa en una rigurosa metodología, identifica y selecciona estudios relevantes que se relacionan al tema investigado, y que responda a la pregunta de la evidencia en la práctica clínica en enfermería en este caso la comunicación efectiva en el liderazgo.

2.2. Población y muestra.

La población estuvo conformada por la revisión de 10 artículos científicos publicados e indizados, esta base de datos científicos se encuentra publicados en idioma español, inglés y portugués, cumpliendo con no tener más de diez años de antigüedad.

2.3. Procedimiento de recolección de datos.

Los datos recolectados se obtuvieron, con la revisión de textos completos de artículos científicos, nacionales e internacionales,

relacionados con el tema principal de la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería, para la revisión sistemática, se incluyeron los artículos más importantes según nivel de evidencia excluyéndose los que no se relación con el tema de investigación.

Se realizó la de búsqueda sistemática de evidencias:

- Eficacia AND comunicación AND liderazgo AND Enfermería.
- Comunicación AND liderazgo AND enfermería
- Liderazgo AND habilidades de comunicación
- Comunicarse AND conflictos

Base de datos:

- Lilacs, Lipecs, Pubmed, Medline, EBSCO, Cochrane.

2.4. Técnica de análisis

La revisión sistemática lo conforma 10 tablas de los artículos científicos seleccionados, que contiene datos y contenido de la publicación, posteriormente se realizó la tabla de resumen (Tabla N°2) con datos principales de los artículos científicos seleccionados, se evaluaron y se realizó comparación de convergencias y divergencias de los puntos o características importantes relacionados con la comunicación efectiva, que se encuentran en los artículos nacionales e internacionales. De acuerdo a criterios técnicos pre establecidos, para revisiones sistemáticas, se realizó una exhaustiva evaluación crítica, en cada uno de los artículos, que luego se determinó la calidad de evidencia con la fuerza de recomendación usando el Método GRADE.

2.5. Aspectos éticos.

Los artículos de científicos revisados y analizados fueron sometidos a una evaluación crítica, y cada uno de ellos cumplen con los principios éticos en su ejecución, así como la revisión sistemática presentada que cumple con las normas técnicas de la bioética en la investigación.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. **Tabla 1:** Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN

Autor	Año	Título del Artículo	Nombre de la revista URL/DOI País	Volumen Y Numero
Smith T, Yu M y Kautsch M.	2009	Una revisión sistemática y meta-síntesis de eficacia en el Liderazgo de Enfermería (11).	Polski Przegląd Nauk o Zdrowiu http://shura.shu.ac.uk/id/eprint/7267 Reino Unido.	Volumen 4 Número 21

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Diseño de Investigación	Población y Muestra.	Aspecto ético	Resultados Principales	Conclusión
Revisión sistemática y meta-síntesis	Búsqueda electrónica: 2000 artículos de los cuales 20 artículos aceptados en Revisiones sistemáticas	No refiere	En la revisión sistemática de artículos se encontraron 6 dimensiones principales: a) la importancia de la visión en el liderazgo y que debe lograr el líder en sus seguidores. b) la importancia de los valores y los objetivos en la organización, teniendo la capacidad de estimular a los liderados y luchar por logros eficaces. c) demuestran la capacidad de ser creativos, facilidad para adaptarse a los cambios, previniendo riesgos en la profesión de Enfermería. d) el éxito en los líderes en Enfermería, tienen una perspectiva holística, el estar preparado para diversidad de resultados, su rol principal es entender las implicaciones del futuro, metas y demandas, traducirlas y guiar acciones desde las de éxito hasta en circunstancia de crisis. e) las Enfermeras son líderes eficaces, porque perciben las necesidades del grupo, desarrollan ideas que sirvan de orientación e impulsar a las personas mirar hacia el futuro. f) Importancia de la visibilidad de la enfermera líder y su responsabilidad para preocupaciones e intereses de enfermería.	Se concluye en esta revisión sistemática y meta-síntesis de liderazgo en enfermería lo siguiente: la teoría del liderazgo de enfermería, compuesto por seis áreas de competencia, incluyendo diferentes comportamientos, Habilidades y atributos, basados en valores. Sin embargo, no solo es una teoría de liderazgo quien tiene todas las características de liderazgo de enfermería, si no que todas las teorías influyen parcialmente En el marco teórico construido se encuentra lo siguiente: El liderazgo de enfermería es eficaz y efectivo siendo por las Habilidades interpersonales, que posee, tiene una comunicación efectiva y competente, es motivador, soluciona conflictos, tiene disciplina, colaborador, empoderamiento, entrenador, mentor y un modelo a seguir, ayuda y apoya a los demás, por lo tanto es un ejemplo de líder.

3.1. Tabla 2: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN

Autor	Año	Título del Artículo	Nombre de la revista URL/DOI País	Volumen Y Numero
Aguilar-Bustamante M y Correa-Chica A.	2016	Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: una revisión sistemática de la literatura (12).	Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/revPsycho/article/view/18298/14867 Colombia	Volumen 16. Número 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Diseño de Investigación	Población y Muestra.	Aspecto ético	Resultados Principales	Conclusión
Revisión sistemática	Búsqueda electrónica: 68 Revisiones sistemáticas	No refiere	Seleccionaron 68 artículos resultando que el 13.3% son publicados entre 2004 y 2007, el 42.6% 2008-2011 y el 44.2% en 2012- 2015, lo que demuestra el incremento de publicaciones sobre liderazgo, estas revisiones fueron en los países de Colombia con 30.8%, seguido de España con 19.11% y luego Argentina con 14.7%. Encontraron como resultado del análisis de artículos elementos comunes, que el liderazgo está asociado a las relaciones que se establecen entre el líder y los seguidores, por ser un proceso de influencia, donde el liderazgo posee características psicológicas como bienestar, confianza, calidad, clima, metas, inteligencia, estrés, ambiente, creencias necesidades, expectativas, asociadas a las características específicas en los líderes para poder guiar y orientar a los equipos de trabajo, comunicación, perspectiva, visión, confianza, autoridad, compromiso, autoeficacia, interés, carisma, y responsabilidad.	El liderazgo está relacionado con las relaciones que puedan existir entre el líder y sus liderados. Una de las características específicas del líder es el ser comunicador eficaz por ser la persona que influye en el equipo de trabajo, originando un efecto y acción positiva, y así mantener los procesos de influencia.

3.1. Tablas 3: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN

Autor	Año	Título del artículo	Nombre de la Revista URL/DOI País	Volumen y Numero
Cummings G, Lee H, Macgregor T, Davey M, Wong C, Paul L	2008	Los factores que contribuyen al liderazgo de enfermería: una revisión sistemática (13)	Revista Journal of health services research & policy. http://portal.guiasalud.es/recursos/pediatrica/3_rev_sist.html Canadá	Volumen: 13 Número: 4

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Diseño de Investigación	Población y Muestra	Aspecto Ético	Resultados Principales	Conclusiones
Revisión sistemática	Búsqueda electrónica de 27,717 Revisiones sistemáticas	No refiere	De 27.717 títulos / resúmenes, resultando veinte factores de liderazgo examinados y categorizados en cuatro grupos: comportamientos y prácticas de líderes individuales, rasgos y características de líderes individuales, influencias del entorno contextual y práctico y participación de líderes en actividades educativas. Los comportamientos y las prácticas específicas de los líderes individuales, como la adopción o la práctica de estilos de liderazgo, habilidades, comunicación y roles, fueron reportados como significativamente influyendo en el liderazgo en ocho estudios. Se examinaron los rasgos y características de los líderes individuales en seis estudios con experiencia previa en liderazgo (tres estudios) y niveles de educación (dos de tres estudios) que tuvieron efectos positivos en el liderazgo observado. Los contextos y la práctica tuvieron una influencia moderada en la eficacia del liderazgo (tres de cinco estudios). Nueve estudios que examinaron la participación en programas de desarrollo de liderazgo reportaron influencias positivas significativas en el liderazgo observado.	Los hallazgos sugieren que el liderazgo puede desarrollarse a través de actividades educativas específicas con modelos llevados a la práctica con competencias y habilidades importantes como es la comunicación efectiva, que incrementa y fortalece la eficacia del liderazgo actual de enfermería. Se necesitan sólidas teorías e investigaciones sobre las intervenciones para desarrollar y promover liderazgo de enfermería, para el futuro y lograr el objetivo de desarrollar entornos de trabajo saludables para los proveedores de atención de salud y optimizar la atención a los pacientes.

3.1. Tablas 4: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN

Autor	Año	Título del Artículo	Nombre de la revista URL/DOI País	Volumen Y Numero
Morales S y Rodriguez Y.	2015	Modelo para motivar, liderar y mejorar el clima laboral en una organización (14).	ACOFI (Asociación Colombiana de Facultades de Ingeniería) https://www.acofipapers.org/index.php/eiei2015/2015/paper/viewFile/1387/493 Colombia	Volumen 1 Número 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Diseño de Investigación	Población y Muestra	Aspecto ético	Resultados Principales	Conclusión
Revisión sistemática	Búsqueda electrónica: Revisiones sistemáticas	No refiere	En las unidades de recursos humanos en Instituciones, gradualmente se incrementa el interés por conocer las necesidades de los colaboradores. Cuando el líder no los satisface, disminuye la motivación afectando la productividad. Por tal motivo, las estrategias de motivación son temas de relevancia dentro de las organizaciones, resaltando la importancia de la gestión del talento humano. La propuesta de los autores(1), es el modelo del pensamiento sistémico, que tiene como base los círculos de causalidad, donde se presentan acciones que son causa y luego se convierten en efecto, y éste vuelve a ser causa de acciones diferentes. De esta manera se parte de una comunicación efectiva, en la que se cambia el paradigma de jefe-empleado por un concepto de líder-empleado.	En la actualidad las organizaciones deben preocuparse por el clima laboral que se desarrolla en su organización. Son las interacciones de sus empleados y ellos con la organización, las que determinaran esto. El líder debe tener la capacidad de desarrollar una comunicación efectiva para que esta interacción desarrolle un comportamiento positivo en el empleado, hablar siempre con la verdad para que lograr un cambio en el empleado, logrando una participación activa de todo el grupo.

3.1. Tablas 5: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN

Autor	Año	Título del Artículo	Nombre de la revista URL/DOI País	Volumen Y Numero
Amado J, Catarina A, et al.	2017	Comunicación y liderazgo en situaciones de emergencia. una revisión sistemática de la literatura y recomendaciones para practicar (15).	Nursing School of Coimbra, Coimbra, Portugal https://doi.org/10.5430/cns.v6n2p55 Portugal	Volumen 6. Número 2

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Diseño de Investigación	Población y Muestra	Aspecto ético	Resultados Principales	Conclusión
Revisión Sistemática	Búsqueda electrónica: 447 revisiones sistemáticas	No refiere	Se encontraron resultados divididos en tres dimensiones: a) Las características del líder, b) la formación inicial y permanente y c) el proceso de liderazgo. Los equipos de trabajo deben estar preparados y confiar en el liderazgo y la comunicación efectiva. Sin embargo, a menudo existe una falta de educación de liderazgo y entrenamiento. Los estudios incluidos en esta revisión mencionan la importancia de la comunicación, liderazgo y formación en equipo. Comunicación y liderazgo son dos conceptos estrechamente relacionados, en la medida que un liderazgo efectivo requiere de una comunicación efectiva en los diferentes niveles, para corregir decisiones y lograr un trabajo en equipo más efectivo; motivar al equipo; para mejorar la calidad general de la respuesta y para mejorar seguridad del paciente en la labor asistencial.	El propósito de esta revisión fue identificar la comunicación efectiva y las mejores prácticas de liderazgo en situaciones de emergencia, esto se logra con capacitación en comunicación y liderazgo. El líder tiene una fuerte relación y comunicación, habilidades, conocimientos científico, técnico y ético, que son llevados a la práctica laboral. El líder debe estar claramente identificado, y a su vez debe conocer a todos los miembros del equipo, así como sus habilidades y limitaciones; Debe usar la comunicación efectiva en forma bidireccional, estructurada, no solo dirigir, indicar, debe alentar, motivar y proporcionar información.

3.1. Tablas 6: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN

Autor	Año	Título del Artículo	Nombre de la revista URL/DOI País	Volumen Y Numero
Cortés J. Hernández M Marchena T, Marqueti M, Nava M.	2012	Estilos de liderazgo en jefes de Servicio de Enfermería: Revisión bibliográfica (16).	Revista Enfermería Neurológica http://www.medigraphic.com/pdfs/enfneu/ene-2013/ene132f.pdf México	Volumen 12. Número 2

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Diseño de Investigación	Población y Muestra	Aspecto ético	Resultados Principales	Conclusión
Revisión Bibliográfica	Búsqueda electrónica: 12 Revisiones Bibliográficas	No refiere	<p>En organizaciones de salud, es importante el componente humano que genera valor y será una Institución competitiva., activa e intangible.</p> <p>El personal profesional de Enfermería como líder debe asumir su rol interno personalizado. El liderazgo está asociado a la eficacia, porque es una condición necesaria para el poder y el funcionamiento de cualquier organización. Hay cuatro dimensiones importantes en el liderazgo: el abordaje de las cualidades del líder, la distribución desigual del poder, la habilidad de usar diferentes formas de poder con el fin de influir en sus seguidores, la más importante es la comunicación y la promoción de valores para que los seguidores puedan tomar las mejores decisiones.</p>	<p>En el liderazgo en Enfermería es importante que exista un equilibrio entre el componente actitudinal, componente de habilidades y conocimientos.</p> <p>Una de las habilidades importantes es la comunicación efectiva, para cumplir con el desarrollo de influenciar en los liderados.</p> <p>Un buen líder lleva a su equipo al logro de los objetivos. Los estilos de liderazgo que se presentan dependen de las experiencias, el carisma, las competencias habilidades, la comunicación, la calidez que pueda desarrollar el líder.</p>

3.1. Tablas 7: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN

Autor	Año	Título del Artículo	Nombre de la revista URL/DOI País	Volumen Y Numero
Espinoza C y Rojas T.	2014	La comunicación como estrategia a nivel directivo: un modelo Antropológico de competencias comunicacionales para la Gestión de la cultura y el clima organizacional (17)	ALAIC PUCP http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT2-Claudia-Angeles-Tomas-Atarama.pdf Perú	Volumen 1. Número 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Diseño de Investigación	Población y Muestra	Aspecto ético	Resultados Principales	Conclusión
Revisión Documental	20 Revisiones Bibliográficas	No refiere	<p>En una organización se desarrolla una cultura de comunicación sólida, dinámica y asumida por todos sus colaboradores, el clima organizacional que se perciba será mucho más enriquecedor, abierto y preparado a los cambios. Asimismo, los miembros de la organización serán capaces de comunicar su satisfacción, sus ideas y proponer nuevos retos.</p> <p>La comunicación se desarrolla en la relación del líder y el trabajador interactuando y creando un ambiente de confianza ideal, que los motive a propuestas de cambio e innovación para el beneficio de la organización.</p> <p>La capacidad de respuesta y de escucha de los líderes es parte también de la cultura de comunicación y, por ende, repercute en el clima organizacional.</p> <p>El liderazgo del directivo es importante para establecer una cultura de comunicación, la misma que permita un clima organizacional satisfactorio.</p>	La comunicación tiene un papel importante en todas las áreas de una organización, el líder no solo requiere dirigir con voz de mando sino de emplear la comunicación como una herramienta eficaz, para llegar a todos los colaboradores. La comunicación como estrategia bien llevada hará de un buen clima organizacional estable y con satisfacción en los clientes internos y externos.

3.1. Tablas 8: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN

Autor	Año	Título del Artículo	Nombre de la revista URL/DOI País	Volumen Y Numero
Esteo S y Agüero T.	2010	Enfermería en el rol gestora de cuidados (18).	Revista Ciencia y Enfermería http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95532010000300005 . Chile	Volumen 16. Número 3

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Diseño de Investigación	Población y Muestra	Aspecto ético	Resultados Principales	Conclusión
Revisión científica	Revisión electrónica 113 artículos	No refiere	En Chile, según lo establecido en el Código Sanitario en 1997 y en la Norma General Administrativa N° 19 del año 2007, la enfermera es la responsable de la gestión del cuidado, es decir, debe asumir el rol de gestora de los cuidados y como tal se le atribuye una serie de funciones y atribuciones. El objetivo de este artículo es destacar la importancia de algunos aspectos necesarios para ejercer el rol de gestora de los cuidados de enfermería, en especial la importancia del liderazgo, y en este punto la habilidad de comunicación y la capacidad de toma de decisiones. Se plantea cómo cada uno de estos aspectos influye en el aseguramiento de la calidad de los cuidados otorgados, al igual que la continuidad de los mismos.	En este artículo se afirma que uno de los desafíos de la enfermera es el asumir el liderazgo y como líder debe poseer habilidades de comunicación, informarse y tener conocimientos para tomar decisiones, asegurando la continuidad y la calidad de los cuidados. Con una comunicación efectiva, desarrolla todo el proceso de comunicación logrando una respuesta esperada, generando una activa participación del grupo hacia las metas trazadas.

3.1. Tablas 9: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN				
Autor	Año	Título del Artículo	Nombre de la revista URL/DOI País	Volumen Y Numero
García-Solarte M.	2014	Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales (19)	Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265440664005 Colombia	Volumen 11. Número 1
CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN				
Diseño de Investigación	Población y Muestra	Aspecto ético	Resultados Principales	Conclusión
Revisión de Literatura	Revisión electrónica 35 artículos y 20 libros	No refiere	Los límites de esta revisión de literatura están marcados en la utilización de una sola herramienta de análisis de texto, además del establecimiento de categorías que modelos anteriores planteado. Aunque es de suma importancia, y los modelos de otros autores son grandes pilares para la investigación, muchos de ellos fueron formulados con criterios de contextos anteriores y una nueva evaluación de su aplicabilidad se hace pertinente. Sería de gran utilidad para futuras investigaciones identificar modelos actuales, en donde los elementos del proceso de liderazgo actúen en otras circunstancias. Además de utilizar otro método de análisis para el proceso de información que dé cuenta de factores del discurso, al expresar los elementos que actúan en el liderazgo	Existen diferentes enfoques de liderazgo que se adecuan a las organizaciones, los colaboradores, y a los clientes. El líder debe tener la capacidad de transmitir a su colaborador lo que la organización espera de él, debe retroalimentar al grupo, logrando una empatía y motivar a cada uno, hacia los objetivos de la organización, obteniendo resultados positivos y un éxito seguro. La comunicación efectiva es una de las características que debe tener un líder, por lo tanto en un buen modelo de liderazgo debe considerarse esta estrategia en la gestión de todo el proceso.

3.1. Tablas 10: Sistematizar las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

DATOS DE LA PUBLICACIÓN

Autor	Año	Título del Artículo	Nombre de la revista URL/DOI País	Volumen Y Numero
De Melo G y Schlindwein B.	2011	Liderazgo del Enfermero: una revisión integradora de la literatura (20)	Rev. Latino-Am. Enfermagem http://www.scielo.br/pdf/rlae/v19n3/es_26.pdf Brasil	Volumen 19. Número 3

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Diseño de Investigación	Población y Muestra	Aspecto ético	Resultados Principales	Conclusión
Revisión de Literatura	Revisión electrónica 36 estudios	No refiere	El 66,66% (24) no especificaron en el texto y/o no adoptaron un referencial teórico; 8,33% (3) se fundamentaron en el Liderazgo Transformacional; 8,33% (3) en la Teoría de la Complejidad; y los marcos teóricos Comportamientos de liderazgo eficaz, Adaptación estratégica, Teoría de los sistemas, Liderazgo situacional, Teoría organizacional y Teoría de Grid totalizaron 16,66% (6), siendo un estudio para cada marco teórico.	La comunicación efectiva es un recurso muy importante para el éxito del liderazgo que ejerce la enfermería. Este engranaje del liderazgo y comunicación ayuda a resolver problemas, promueve cambios, motiva al personal, disminuye el desgaste físico, el desgaste emocional, fortaleciendo su liderazgo.

Tabla 2: Resumen de las evidencias sobre la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería

Diseño de estudio / Título	Conclusiones	Calidad de evidencia según sistema GRADE	Fuerza de recomendación	País
<p>Revisión sistemática y meta-síntesis Una revisión sistemática y meta-síntesis de eficacia. liderazgo de enfermería</p>	<p>Se concluye en esta revisión sistemática y meta-síntesis de liderazgo en enfermería lo siguiente: la teoría del liderazgo de enfermería, compuesto por seis áreas de competencia, incluyendo diferentes comportamientos, Habilidades y atributos, basados en valores. Sin embargo, no solo es una teoría de liderazgo quien tiene todas las características de liderazgo de enfermería, si no que todas las teorías influyen parcialmente En el marco teórico construido se encuentra lo siguiente: El liderazgo de enfermería es eficaz y efectivo siendo por las Habilidades interpersonales, que posee, tiene una comunicación efectiva y competente, es motivador, soluciona conflictos, tiene disciplina, colaborador, empoderamiento, entrenador, mentor y un modelo a seguir, ayuda y apoya a los demás, por lo tanto es un ejemplo de líder.</p>	Alta	Fuerte	Reino- Unido
<p>Revisión sistemática: Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: una revisión sistemática de la literatura</p>	<p>El liderazgo está relacionado con las relaciones que puedan existir entre el líder y sus liderados. Una de las características específicas del líder es el ser comunicador eficaz por ser la persona que influye en el equipo de trabajo, originando un efecto y acción positiva, y así mantener los procesos de influencia.</p>	Alta	Fuerte	Colombia
<p>Revisión sistemática Los factores que contribuyen al liderazgo de enfermería</p>	<p>Los hallazgos sugieren que el liderazgo puede desarrollarse a través de actividades educativas específicas con modelos llevados a la práctica con competencias y habilidades importantes como es la comunicación efectiva, que incrementa y fortalece la eficacia del liderazgo actual de enfermería. Se necesitan sólidas teorías e investigaciones sobre las intervenciones para desarrollar y promover liderazgo de enfermería, para el futuro y lograr el objetivo de desarrollar entornos de trabajo saludables para los proveedores de atención de salud y optimizar la atención a los pacientes.</p>	Alta	Fuerte	Canadá

<p>Revisión sistemática:</p> <p>Modelo para motivar, liderar y mejorar el clima laboral en una organización</p>	<p>En la actualidad las organizaciones deben preocuparse por el clima laboral que se desarrolla en su organización. Son las interacciones de sus empleados y ellos con la organización, las que determinaran esto.</p> <p>El líder debe tener la capacidad de desarrollar una comunicación efectiva para que esta interacción desarrolle un comportamiento positivo en el empleado, hablar siempre con la verdad para que lograr un cambio en el empleado, logrando una participación activa de todo el grupo.</p>	Alta	Fuerte	Colombia
<p>Revisión sistemática:</p> <p>Comunicación y liderazgo en situaciones de emergencia. una revisión sistemática de la literatura y recomendaciones para practicar</p>	<p>El propósito de esta revisión fue identificar la comunicación efectiva y las mejores prácticas de liderazgo en situaciones de emergencia, esto se logra con capacitación en comunicación y liderazgo. El líder tiene una fuerte relación y comunicación, habilidades, conocimientos científico, técnico y ético, que son llevados a la práctica laboral.</p> <p>El líder debe estar claramente identificado, y a su vez debe conocer a todos los miembros del equipo, así como sus habilidades y limitaciones; Debe usar la comunicación efectiva en forma bidireccional, estructurada, no solo dirigir, indicar, debe alentar, motivar y proporcionar información.</p>	Alta	Fuerte	Colombia
<p>Revisión bibliográfica</p> <p>Estilos de liderazgo en jefes de Servicio de Enfermería:</p>	<p>En el liderazgo en Enfermería es importante que exista un equilibrio entre el componente actitudinal, componente de habilidades y conocimientos.</p> <p>Una de las habilidades importantes es la comunicación efectiva, para cumplir con el desarrollo de influenciar en los liderados.</p> <p>Un buen líder lleva a su equipo al logro de los objetivos. Los estilos de liderazgo que se presentan dependen de las experiencias, el carisma, las competencias habilidades, la comunicación, la calidez que pueda desarrollar el líder.</p>	Moderada	Débil	México
<p>Revisión documental</p> <p>La comunicación estrategia a nivel directivo: un modelo Antropológico de competencias comunicacionales para la Gestión de la cultura y el clima organizacional</p>	<p>La comunicación tiene un papel importante en todas las áreas de una organización, el líder no solo requiere dirigir con voz de mando sino de emplear la comunicación como una herramienta eficaz, para llegar a todos los colaboradores. La comunicación como estrategia bien llevada hará de un buen clima organizacional estable y con satisfacción en los clientes internos y externos.</p>	Moderada	Débil	Perú

Revisión científica: Enfermería como gestora de cuidados	En este artículo se afirma que uno de los desafíos de la enfermera es el asumir el liderazgo y como líder debe poseer habilidades de comunicación, informarse y tener conocimientos para tomar decisiones, asegurando la continuidad y la calidad de los cuidados. Con una comunicación efectiva, desarrolla todo el proceso de comunicación logrando una respuesta esperada, generando una activa participación del grupo hacia las metas trazadas.	Moderada	Débil	Chile
Revisión de Literatura Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacional es	Existen diferentes enfoques de liderazgo que se adecuan a las organizaciones, los colaboradores, y a los clientes. El líder debe tener la capacidad de transmitir a su colaborador lo que la organización espera de él, debe retroalimentar al grupo, logrando una empatía y motivar a cada uno, hacia los objetivos de la organización, obteniendo resultados positivos y un éxito seguro. La comunicación efectiva es una de las características que debe tener un líder, por lo tanto, en un buen modelo de liderazgo debe considerarse esta estrategia en la gestión de todo el proceso.	Moderada	Débil	Colombia
Revisión integradora de literatura Liderazgo del Enfermero.	La comunicación efectiva es un recurso muy importante para el éxito del liderazgo que ejerce la enfermería. Este engranaje del liderazgo y comunicación ayuda a resolver problemas, promueve cambios, motiva al personal, disminuye el desgaste físico, el desgaste emocional, fortaleciendo su liderazgo.	Moderada	Débil	Brasil

CAPITULO IV: DISCUSIÓN

4.1. Discusión

En cada artículo científico se examinó si la comunicación efectiva como estrategia fortalecerá el liderazgo en enfermería, se puede observar que la comunicación efectiva es una habilidad importante, la no existencia ocasiona conflicto en el líder y sus seguidores.

Se encontraron artículos de Enfermería Basado en la Evidencia, en la base de datos Lilacs, EBSCOT, Proquest, Cochrane, Lilacs, Scielo, de los años 2009 al 2018. De los 10 artículos científicos seleccionados se obtuvo el siguiente resultado: que el 100% (n=10/10), muestran a la comunicación como elemento, característica y habilidad principal del liderazgo como predictor efectivo del éxito.

En la revisión sistemática y meta-síntesis eficacia en el liderazgo en enfermería, de los autores Smith T (11), aportan un marco temático considerándolo una teoría en el Liderazgo eficaz en Enfermería, que tiene 6 componentes importantes: Visión, cuando el líder planifica, organiza, dirige y controla a su personal. Cualidades personales: relacionado a la integridad, capacidad, inteligencia, humanista, respetuosa de los demás. Habilidades personales el líder es un comunicador competente, motiva, es colaborador, tiene empoderamiento, es mentor y ayuda a los demás. Gestión del cambio, tiene facilidad de adaptación al cambio. Competencia gerencial: es un buen administrador. Habilidades clínicas y experiencia en el trabajo asistencial. En similitud se encuentra la revisión sistemática Análisis de las variables

asociadas al estudio de liderazgo, de los autores, Aguilar-Bustamante M (12), mencionan que los líderes tienen características importantes como la comunicación, perspectiva, visión, confianza, autoridad, compromiso, autoeficacia, interés carisma y responsabilidad.

En la revisión del artículo de los autores: Morales S (14) con el título: Modelo para motivar, liderar y mejorar el clima laboral en una organización, afirma la importancia de capacitar a los líderes en dos aspectos: conocimiento y comunicación efectiva que asegura respeto por el otro. Por otro lado la revisión presentada por los autores Cummings G (13), con el título: Los factores que contribuyen al liderazgo de enfermería, sugieren que el liderazgo puede desarrollarse a través de actividades educativas, específicas para adquirir competencias, como es la comunicación efectiva. Así mismo coinciden los autores Amado J (15) en la revisión sistemática: Comunicación y liderazgo en situaciones de emergencia, refieren que los miembros del equipo deben recibir capacitación en comunicación y liderazgo. Los artículos concuerdan que los líderes, con una buena comunicación efectiva contribuyen a un buen clima organizacional y laboral que será positivo para la mayor identificación del recurso humano que labora en la organización.

En un artículo realizado por Cortés J (16) concluyen en lo siguiente: que todo líder debe poseer habilidades comunicativas, trabajo en equipo, motivación y creatividad, para que con facilidad pueda ejercer un buen proceso de influencia, así mismo tiene coincidencia esta afirmación con un artículo realizado por Estefo S (18), donde concluye en forma similar, que el líder debe tener habilidades de comunicación, tener información y conocimiento para tomar de decisiones importantes para la organización y con el artículo realizado por Espinoza C (17), indican que el líder debe adquirir habilidades comunicacionales para influenciar en los integrantes de su equipo. Vemos que los autores de los 3 artículos nos hablan de la comunicación que debe desarrollar un buen líder.

Se confirma también por autores: García-Solarte (19), en el artículo Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales,

donde refiere que la comunicación efectiva es una característica que un líder lo tiene implícito, para garantizar su éxito y en el artículo de los autores De Melo (20), Liderazgo del enfermero, convergiendo en la importancia de la comunicación para el éxito del liderazgo en enfermería.

De las revisiones seleccionadas se puede decir que es importante la comunicación como habilidad en el líder para obtener confianza en los seguidores e influenciar los objetivos trazados y de esta manera fortalecer el liderazgo. Está evidenciado que la comunicación efectiva en el liderazgo en enfermería logra el cambio de comportamiento y actitud ante situaciones que se presentan, para el logro de objetivos, por lo que se encuentra obligado a una capacitación continua, que la ayudará a que la comunicación sea efectiva mediante información, conocimientos adquiridos necesarios para cumplir con la difusión y educación en el buen desempeño de labores a sus seguidores.

Si pensamos que la vida diaria es el cumplimiento de rutinas, sin cambios significa que no estamos caminando junto con la tecnología y la globalización, por lo tanto, el líder no logrará transformar e impactar en el cambio de comportamiento, porque seguirán con una cultura, hábitos y creencias que luego traerá consecuencias a la institución de salud. En el líder, no es suficiente tan solo tener la capacidad de mando, también es importante que el líder haga uso de la comunicación como una herramienta que le va a permitir acercarse de manera eficaz a cada uno de sus colaboradores. Un liderazgo auténtico/participativo, con actitud vinculado a una comunicación efectiva, es la estrategia para alcanzar mejores resultados en salud.

En síntesis, podemos identificar que la comunicación efectiva en el liderazgo en enfermería es importante para el cambio de las personas que tiene a su cargo o que dirige, que la líder debe estar con nuevos conocimientos de acuerdo a los avances para que la información sea exacta, así el liderazgo estará fortalecido garantizando el logro de objetivos de la institución.

En el liderazgo en enfermería es muy importante la comunicación efectiva, como una característica representativa para poder convencer e influenciar y

romper paradigmas tradicionales logrando el cambio, con trabajo en equipo, creando un adecuado ambiente laboral y ayudar a logros de los objetivos y metas institucionales.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

La revisión sistemática en los 10 artículos científicos analizados en comunicación efectiva para fortalecer el liderazgo, fueron identificados en las siguientes bases de datos lilacs, scielo, medline y cochrane plus, correspondiendo al tipo y diseño de estudios en revisiones sistemáticas, revisión de literatura y revisión integradora de literatura.

Se encontró que en los 10 artículos revisados el 100% (10/10) presentan la importancia de la comunicación efectiva como estrategia para fortalecer el liderazgo, esta habilidad que debe tener el líder facilita mejorar las relaciones interpersonales, así mismo logra la confianza de sus seguidores.

La comunicación efectiva fortalece el liderazgo, para esto el líder debe tener un nivel suficiente de confianza entre las distintas personas que la componen, a través de la transparencia, la escucha activa, las decisiones informadas, acuerdos tomados, respeto a las diferencias, tolerancia con los que discrepan o el fomento de la crítica constructiva que estimula el cambio y la innovación en la organización.

El liderazgo se fortalece con una comunicación efectiva, su ausencia no permite un adecuado liderazgo. La habilidad de comunicar trae consigo beneficios en diferentes aspectos, no solo es el de informar, es también el saber, qué, cuándo y cómo comunicar, haciendo que sus seguidores tengan el compromiso y capacidad de generar buenos resultados.

La comunicación efectiva según artículos científicos evaluados en forma sistemática sí es una estrategia para fortalecer el liderazgo.

5.2. Recomendaciones

Implementar programas de comunicación enfocados en la integración, compromiso de trabajo, trabajo en equipo, valores, en el personal y lograr la satisfacción laboral.

Fomentar en las instituciones de salud la comunicación efectiva a través de talleres vivenciales.

Todo líder debe tener habilidades en la comunicación por ser una herramienta importante utilizada en el liderazgo y en la gestión.

La comunicación efectiva fortalece el Liderazgo si se considera los aspectos verbales y no verbales, en la Interrelación vertical y horizontal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ávila S. Aprendiendo a liderar. 1ra. Edición. Madrid - España: Pearson, 2015.
2. Valderrama M. Experiencias exitosas de liderazgo en Enfermería; Revista Cuidarte [Internet] 2014.Jun. [citado 29 de agosto 2014]; 5(2). Disponible en:
<http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v5i2.89>.
3. Millones L. Gestión por procesos. PPT presentado en Conferencia, ESAN, 2016.
4. Ayuso D, Herrera I. Liderazgo en entornos sanitarios: Formas de gestión. España: Díaz de Santos, c2017. Disponible en:
<http://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490520796.pdf>.
5. Soto-Fuentes, Reynaldos-Grandón K, Martínez-Santana D. Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos actuales de la profesión; Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal [Internet]. 2014, marzo. [citado 1de marzo 2014]. Disponible en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74130041008>
6. Parmov B, Gama L, Finamor T, Ferreira T, Do Nascimento A, et al. Coaching en la Enfermería una revisión integradora; Index de enfermería [Internet].2014, Enero. [citado 26 de enero 2014]. Disponible en:
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962014000100011

7. Chávez E. El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM. [Tesis]. Editorial UNMSM; 2007. Disponible en:
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2455>.
8. Cavallucci O. El reto de la comunicación: liderazgo comunicacional y herramientas negociadoras; Revista internacional de administración; Vol 1:17 Universidad San Francisco de Quito [citado 12 de enero de 2017]. Disponible en:
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5478/6/08PVCavallucci.pdf>
9. Garay M. Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder; Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Internet]. 2010, Marzo.[citado marzo 2010]; 8(33): pp 61-72. Disponible en:
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1853-35232010000300006
10. Bonilla A. Proceso de formación para el liderazgo en un programa de enfermería: concepciones de estudiantes y docentes; Revista Colombiana; Vol. 8 N.º 8:35-45 [citado 22 de mayo 2013]. Disponible en:
https://www.researchgate.net/publication/327351912_Proceso_de_formacion_para_el_liderazgo_en_un_programa_de_enfermeria_concepciones_de_estudiantes_y_docentes
11. Smith T, Ming Y, y Marcin K. A systematic review and meta-synthesis of effective nursing leadership; Polski przeglad Nauk o Zdrowiu . 4(21) 2009:395 - 492 Disponible en:
<https://pdfs.semanticscholar.org/fd87/8c422ebae92e043d37a77cec6ff857081328.pdf>

12. Aguilar-Bustamante M, Correa-Chica A. Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: una revisión sistemática de la literatura; Revista de Pontificia Universidad Javeriana Colombia Vol. 16 N° 1 (2017): 2-19 [citado 27 enero 2017]. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64750138001>

13. Cummings G, Lee H, MacGregor T, Davey M, et al. Factores que contribuyen al liderazgo en Enfermería una revisión sistemática. Journal of Health Services Research Vol 13 N° 4 [citado el 15 de mayo de 2014]. Disponible en :
22<https://www.researchgate.net/publication/23269982>

14. Morales S, Rodríguez Y. Modelo para motivar, liderar y mejorar el clima laboral en una organización. Encuentro Internacional de Educación en Ingeniería - Colombia Vol 1 [citado 15 de setiembre de 2015]. Disponible en:
<https://www.acofipapers.org/index.php/eiei2015/2015/paper/viewFile/1387/493>

15. Amado J, Vaz de Sousa A, Diogo A, Catarina S, et al. Comunicación y liderazgo en situación de emergencia. Nursing School of Coimbra - Portugal Vol. 6 (2017). Disponible en:
<https://doi.org/10.5430/cns.v6n2p55>.

16. González J, Hernández M, Marchena T, et al. Estilos de liderazgo en jefes de Servicio de Enfermería. Revista enfermería neurológica (2013); Vol 12 N.º 2: 84-94 [citado en enero de 2012]. Disponible en:
<http://www.medigraphic.com/pdfs/enfneu/ene-2013/ene132f.pdf>.

17. Ángeles C. La comunicación como estrategia a nivel directivo: un modelo antropológico de competencias comunicacionales para la gestión de la cultura y el clima organizacional. ALAIC - PUCP VOL 1 N.º 1 (2014): 20. Disponible en: <http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT2-Claudia-Angeles-Tomas-Atarama.pdf>

18. Estefo S. Paravic T. Enfermería en el rol de gestora de los cuidados. Revista ciencia y enfermería Vol. 16 N° 3: pp 33 – 39 [citado 10 de agosto de 2010].
Disponible en:
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532010000300005

19. García-Solarte. Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe. Vol 11, N° 1: 60 – 79 [citado en enero del 2015]. Disponible en :
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265440664005>

20. Marcellino G, Schlindwein B. Liderazgo del enfermero: una revisión integradora de la literatura; Revista Latino-Americana Enfermagem Vol. 19, N° 3 (2011): 9. Disponible en:
http://www.scielo.br/pdf/rlae/v19n3/es_26.pdf