



Departamento de
Humanización



LIDERAZGO HUMANIZADO

Jaime Garay Ottesen

Departamento Humanización

Hospital Dr. Hernán Henríquez Aravena



**UNIVERSIDAD
DE LA FRONTERA**
Facultad de Medicina

SOCHIHHS

SOCIEDAD CHILENA INTERDISCIPLINARIA
DE HUMANIZACIÓN SOCIOSANITARIA

Nuestra ruta...

1.

JEFE O LIDER?

2.

PARA QUE?

3.

LIDER HUMANIZADO

4.

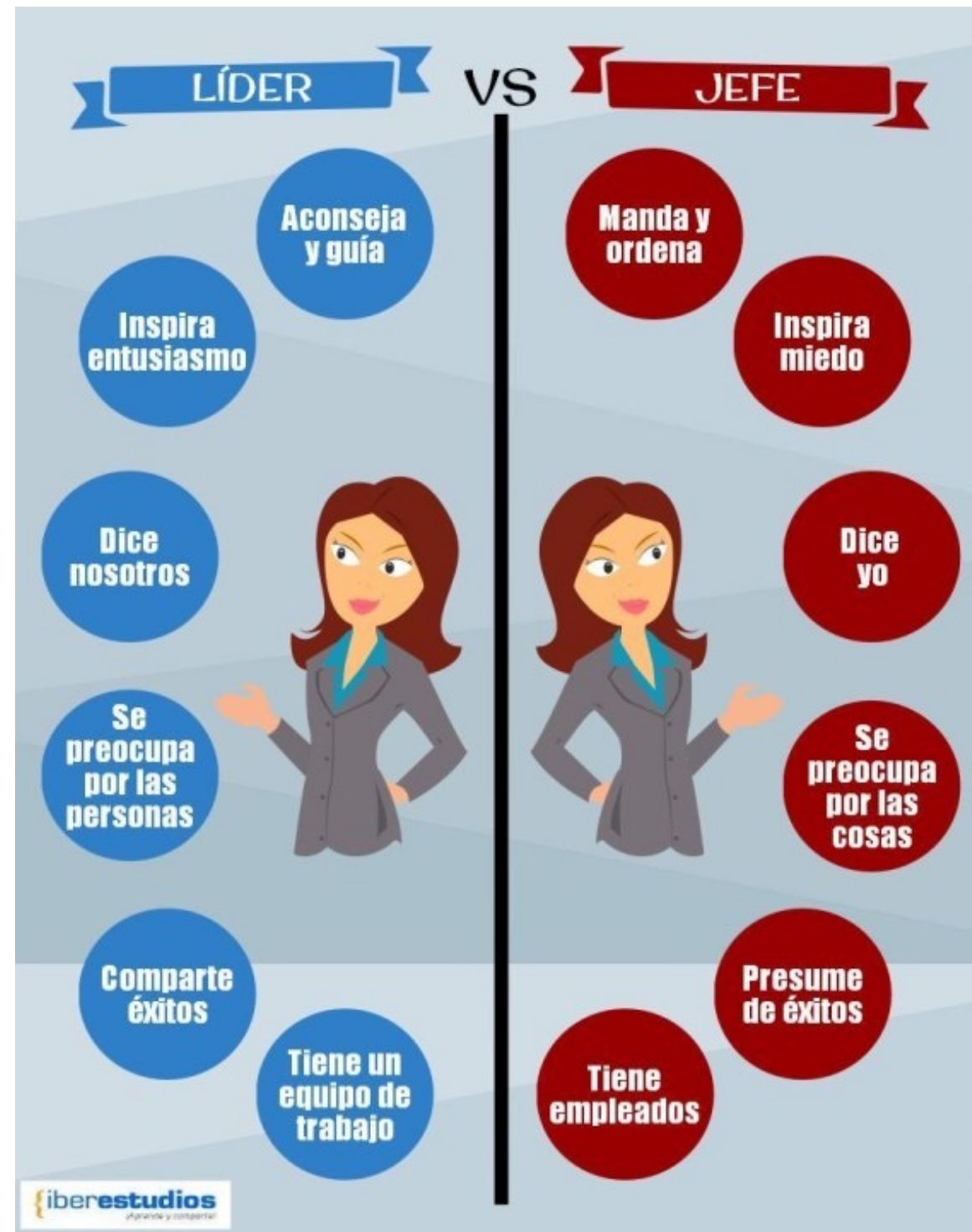
COMO HACERLO?

5.

EXPERIENCIA



¿Jefe o Líder?



Ser jefe es una función, ser líder es una capacidad, por tanto, no son comparables.

El 99% de las empresas del mundo pueden sobrevivir sin líderes, pero no sin jefes.

**Los procesos se gestionan,
las personas se lideran.**

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

Idalberto Chiavenato (2008)

“El líder de cualquier organización o grupo influye con su ser y su hacer en la densidad humana de las personas, sus relaciones y los servicios que prestan.

“Humanizar el liderazgo” José Carlos Bermejo - Ana Martínez

“Para bien o para mal, el líder de cualquier organización o grupo influye con su ser y su hacer en la densidad humana de las personas, sus relaciones y los servicios que prestan.

“Humanizar el liderazgo” José Carlos Bermejo - Ana Martínez

Liderazgo

- Es la **capacidad** que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en una marco de valores.
- Es una **capacidad** que se desarrolla a partir de un potencial variado en personas.
- Es un **potencial** y se puede desarrollar de diferentes formas y en situaciones diferentes unas de otras. Se relaciona de manera muy estrecha con el comportamiento personal y colectiva.
- Es una **oportunidad**, puede ser ejercido por muchas personas en diferentes contextos: profesional, científico, social, político, familiar, deportivo, etc.

El liderazgo tiene poco de innato.

Pensar que los líderes poseen un don natural o un gen especial que los convierte en seres excepcionales no hace mas que alejar el liderazgo de lo humano.

Liderazgo

- . Características del Líder:
- . **Visionario:** reconocer capacidades o competencias esenciales demandadas.
- . **Transformador:** no acepta el estado de las cosas y se esfuerza por cambiarlas.
- . **Creador de ambientes:** es capaz de transmitir su propósito estratégico y engendrar un entorno seguro.

El líder ideal aglutina todas estas características y también es capaz de convertirse en líder de líderes formando otros líderes dentro de la organización con poder para actuar.” (Salazar y Zarandon)

TIPOS DE LIDERAZGO

LIDERAZGO
CARISMÁTICO

Capacidad
de seducir

LIDERAZGO
BUROCRÁTICO

Regular y
repetitivo

LIDERAZGO
PARTICIPATIVO

Modelo flexible

LIDERAZGO
AUTORITARIO

Despotismo e
inflexibilidad

LIDERAZGO
"LAISSEZ-FAIRE"

Confía en la
autonomía

LIDERAZGO
ESTRATÉGICO

Organización y
planificación

LIDERAZGO
TRANSFORMA-
CIONAL

En transiciones

LIDERAZGO
TRANSACCIONAL

Recompensas a
corto plazo

LIDERAZGO
ORIENTADO A
LAS PERSONAS

Cercano

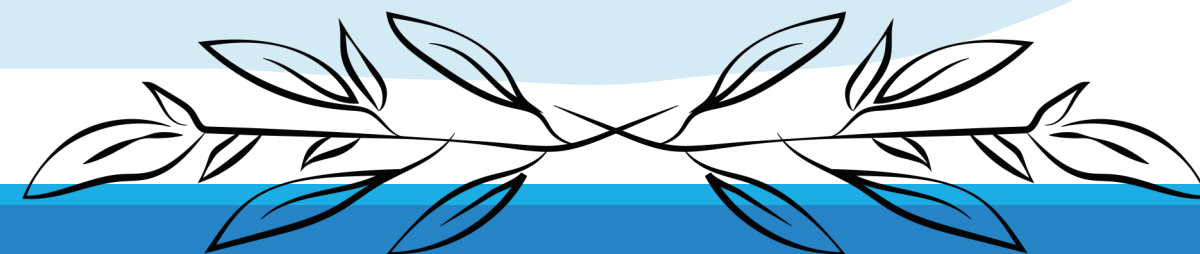
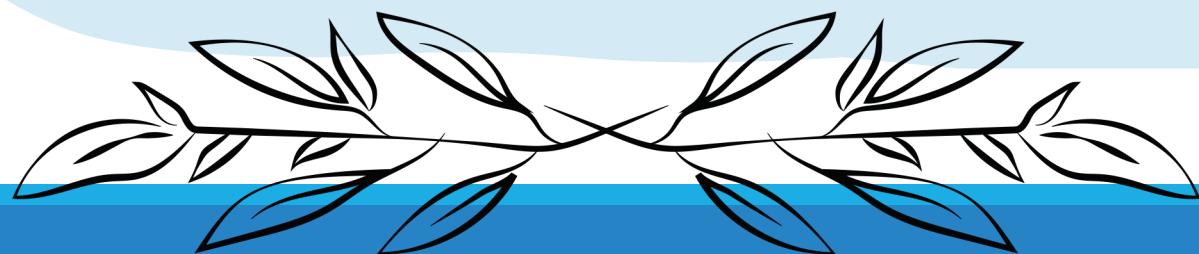
LIDERAZGO
ORIENTADO A
LAS TAREAS

Logro de objetivos

LIDERAZGO
NATURAL

Líder
democrático

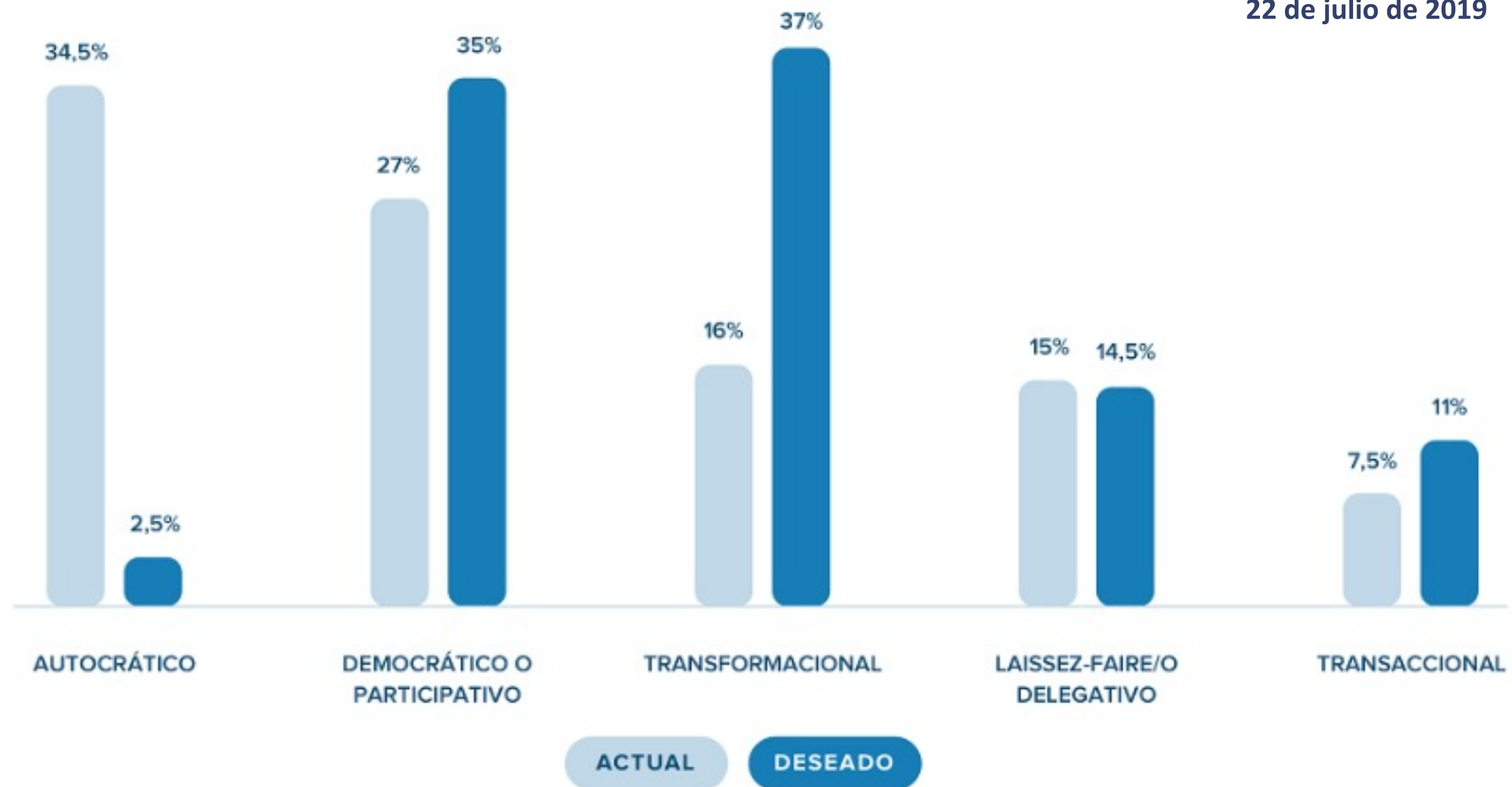
UNCÓMO



TIPO DE LIDERAZGO QUE VIVEN ACTUALMENTE Y
TIPO DE LIDERAZGO DESEADO

FUENTE: INFOJOBS

22 de julio de 2019



CORRELACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO / SATISFACCIÓN LABORAL EN PROFESIONALES SANITARIOS

- El estilo transformacional presentó el mayor número de correlaciones positivas, seguido de los estilos auténtico y transaccional.
- En cambio, los estilos pasivo y laissez-faire mostraron una correlación negativa con independencia de la categoría profesional a la que pertenecieran.

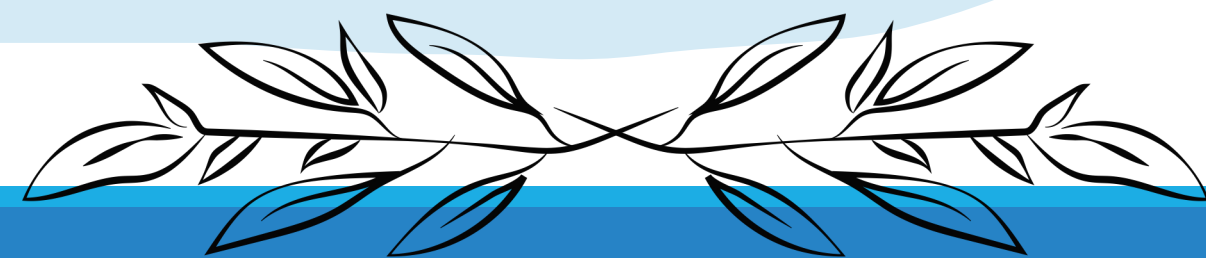
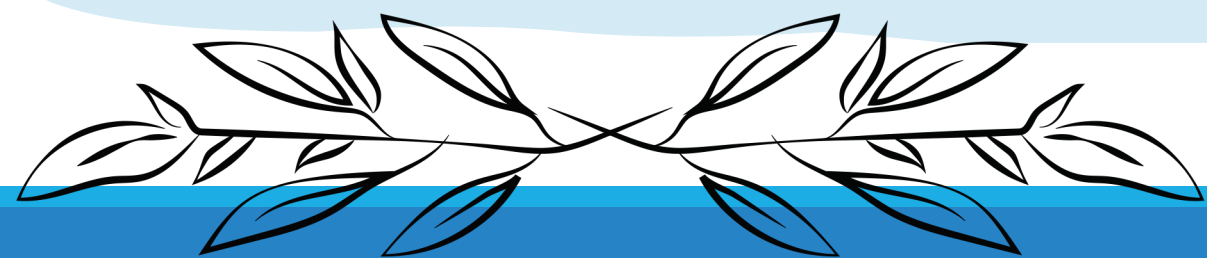
Journal of Healthcare Quality Research (Vol. 39. Issue 4, Pages 247-257 (July - August 2024))

Systematic review on the influence of leadership style on job satisfaction of health professionals

S. Leal Murillo^a, y otros

- Servicio de Medicina Intensiva, Consorci Sanitari Alt Penedès-Garraf, Vilafranca del Penedès, Barcelona, España
- Dirección Área de Calidad y Organización, Consorci Sanitari Alt Penedès-Garraf, Vilafranca del Penedès, Barcelona, España

- ✓ El **liderazgo transformacional** implica motivar e inspirar a los demás para lograr objetivos comunes. Un líder transformacional se enfoca en el desarrollo personal y profesional de los miembros del equipo, y trabaja para asegurarse de que estén motivados y comprometidos con el trabajo. Los líderes transformacionales también son muy buenos para construir relaciones y establecer redes, lo que les permite tener éxito en sus esfuerzos.
- ✓ El liderazgo transformacional es considerado el verdadero liderazgo por la gran parte de los teóricos del liderazgo. Se basa en la inspiración de los equipos de trabajo de forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo.



- ✓ En el caso del **liderazgo situacional**, la persona a cargo del equipo tendrá la tarea de detectar el nivel de madurez de las personas con respecto a las tareas que se le han designado; también tendrá que observar su entorno y analizarlo para ofrecer alternativas realistas y alcanzables.
- ✓ En la teoría del **liderazgo situacional**, los líderes tienen a su cargo equipos conformados por personas con distintas habilidades y motivaciones, a lo que se le conoce como niveles de madurez. Estos niveles servirán como pauta para adaptar los esfuerzos y lograr mejores resultados con mayor eficacia
- ✓ Los niveles o estilos de liderazgo situacional son:
 - Directivo
 - Persuasivo
 - Participativo
 - Delegador

**“El pesimista se queja del viento,
el optimista espera que cambie,
el realista ajusta las velas”**
William Ward

LIDERAZGO

PARA QUE?

“

A lo largo de mi vida he conocido a miles de personas que deseaban ser líderes, pero a muy pocas personas que supieran por qué y para qué, más allá de ganar más dinero y acumular más poder.

Esa es la verdadera raíz de la crisis de liderazgo.

**¿ESTÁS LISTO PARA
EL VIAJE HACIA TU
CRECIMIENTO
COMO LÍDER?**



Jordi Alemany
Business Humanizer
Forbes Best Business Influencer

La gran mayoría de **mandos intermedios** son **profesionales con escasa formación en liderazgo y poca capacidad de influencia**, que, inconscientemente, y generalmente **sin vocación real** de liderazgo, asumen la **enorme responsabilidad de actuar como bisagra**, y lidiar con los deseos y frustraciones de ejecutivos, clientes y trabajadores.

Existen 4 razones por las que salimos de la cama y vamos a trabajar cada día:

1. Supervivencia
2. Pertenencia
3. Reconocimiento
4. Autorrealización

Se estima que el **60%** lo hace por **mera supervivencia**, un **30% por pertenencia** y la relación con sus compañeros, un **7% por reconocimiento y estatus**, y un afortunado **3%** porque **se sienten autorrealizados**.

¿Te imaginas cómo sería el mundo si fuésemos capaces de invertir estos porcentajes?

El liderazgo no es el acto de **brillar** en solitario, **sino** el arte de **hacer brillar** a los demás.

No se trata de **deslumbrar**, se trata de **iluminar**.

El liderazgo es la capacidad de convertir cada "yo" en un "nosotros" sin que nadie tenga que sacrificar su identidad individual.

El liderazgo no se mide por cuántos te obedecen, sino por cuántos se inspiran en tu ejemplo.

El **éxito de un líder** no se mide por la velocidad a la que **llega a la cima**, sino por **la cantidad de personas que le acompañan** hasta ella.

- ✓ Humanizar constituye un reto permanente que nos interpela el modo como realizamos nuestros procesos de identificación de necesidades, de acogida de personas, de coordinación de equipos, de acompañamientos que realizamos, de diseño de programas y de gestión de los mismos.

“Humanizar el liderazgo” José Carlos Bermejo - Ana Martínez

Humanizar
es un reto fundamental para el ejercicio de las diferentes formas del liderazgo.

“Humanizar el liderazgo” José Carlos Bermejo - Ana Martínez

LIDERAZGO HUMANIZADO (Humanizar el Liderazgo)

LIDERAZGO
CENTRADO EN LAS
PERSONAS

El liderazgo es la capacidad de una persona para influir sobre los demás con el fin de alcanzar un objetivo valioso, que se caracteriza por ser ético y por beneficiar a otro.

Siliceo AA. Líderes para el siglo XXI.

México: Mc Graw Hill; 1997. 154 p.

Luis Castañeda "Naciste para ser Líder", 2007



**Los grandes líderes no corren
hacia el éxito, caminan hacia un
propósito.**

LIDERAZGO HUMANIZADO

LIDERAZGO CENTRADO EN LAS PERSONAS

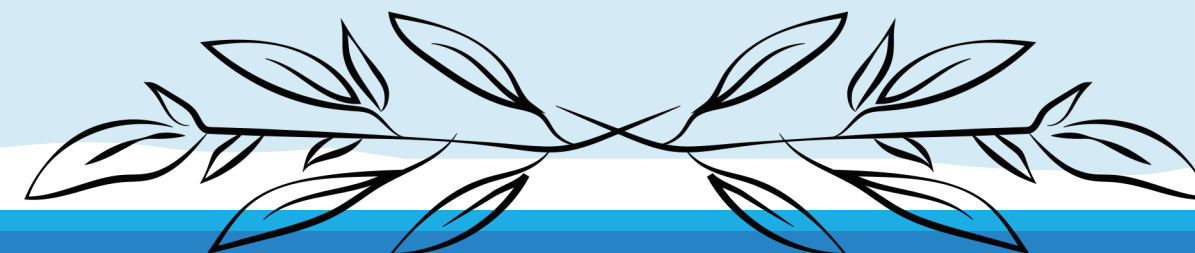
- ✓ Es fundamental contar con líderes que influyan sobre los demás, para que practiquen y fomenten relaciones humanizadas que promuevan el bienestar de quienes lo rodean, y a su vez se constituyan en agentes multiplicadores de este proceso.
- ✓ En el contexto de la humanización, está dado en términos de promoción y motivación a los otros, para que practiquen y fomenten relaciones humanizadas, no sólo con las personas que van en busca de sus servicios, sino también entre el personal directivo, administrativo y operativo.

Universidad de Antioquia.

Facultad de Enfermería.

Investigación y Educación en Enfermería

Medellín, Vol. XXVI N° 2. Septiembre de 2008



LIDERAZGO
HUMANIZADO

LIDERAZGO
CENTRADO EN LAS
PERSONAS

Quien desee humanizar debe caracterizarse por tener un proyecto personal dirigido a generar bienestar en diversas áreas de interacción (social, familiar, laboral, etc.).



**El liderazgo no es un
traje que te pones, es
la piel en la que vives.**



JORDI ALEMANY
Business Humanizer
Forbes Best Business Influencer

LIDERAZGO HUMANIZADO

LIDERAZGO CENTRADO EN LAS PERSONAS

Para lograr contextos de salud más humanizados se necesitan líderes que posean una serie de actitudes, conocimientos, motivaciones, experiencias y habilidades, como:

- ✓ Conducción de grupos
- ✓ Resolución de conflictos
- ✓ Organización del trabajo
- ✓ Comunicación
- ✓ Capacidad de generar cambios
- ✓ De valorar y aprovechar las diferentes potencialidades de las personas
- ✓ De extrapolar el liderazgo a todas las situaciones
- ✓ De ser ejemplo para los demás
- ✓ De autoevaluarse y mejorar

El verdadero liderazgo, el que marca diferencias, el que transforma realidades, es humilde. Es humano, y como tal, imperfecto.



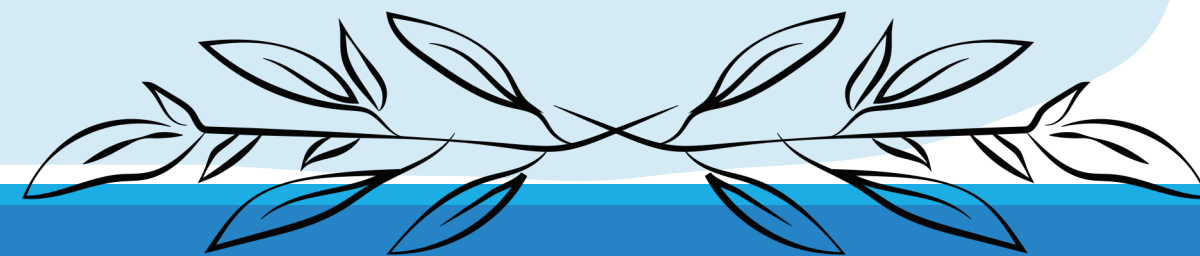
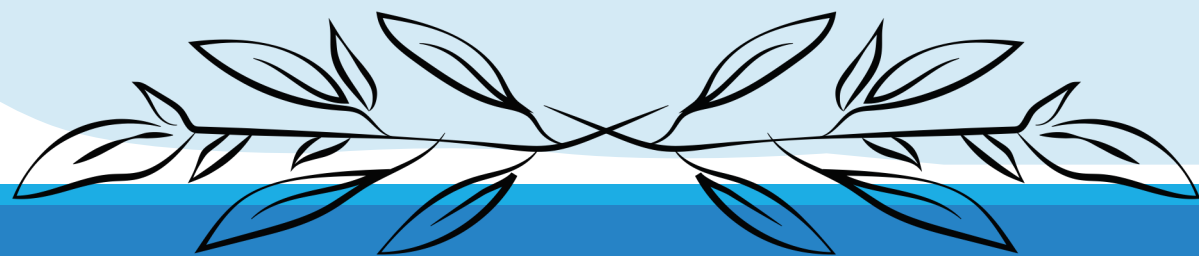
El liderazgo humanizado

- ✓ Es un enfoque de liderazgo que pone a las personas en el centro y prioriza el bienestar y desarrollo de los colaboradores.

Reconoce la importancia de tratar a los colaboradores como seres humanos completos, considerando sus necesidades emocionales, aspiraciones y valores personales.

- ✓ Busca crear un entorno laboral en el que los colaboradores se sientan valorados, respetados, apoyados y motivados para alcanzar su máximo potencial.

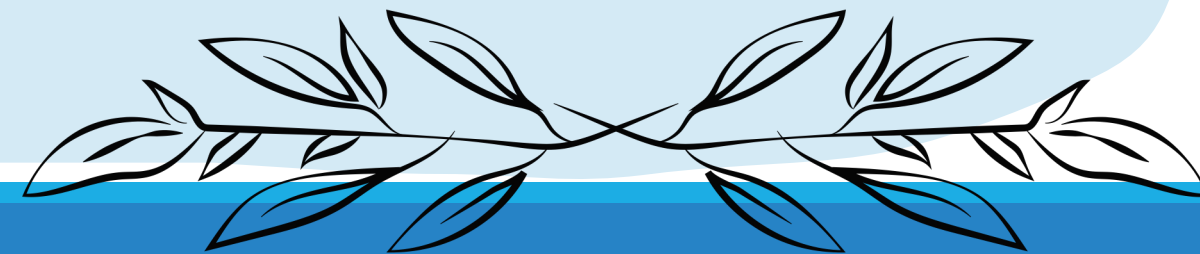
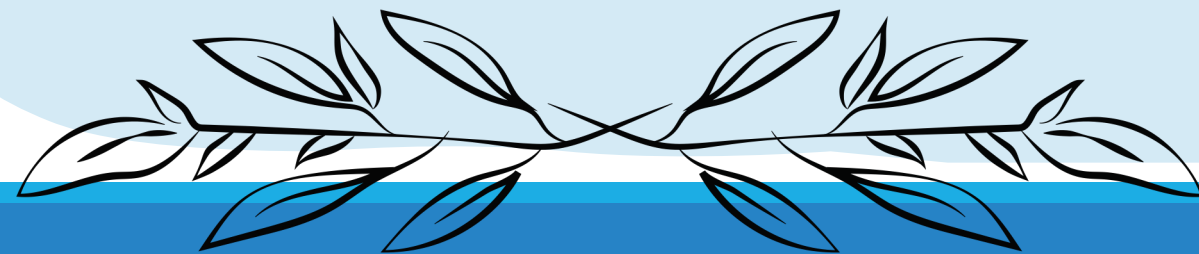
Se basa en la premisa de que los colaboradores felices y satisfechos son más comprometidos y productivos, lo que a su vez contribuye al éxito a largo plazo. Al adoptar este enfoque, los líderes pueden crear un entorno laboral más positivo, inspirar a sus equipos y generar relaciones más significativas con los colaboradores.

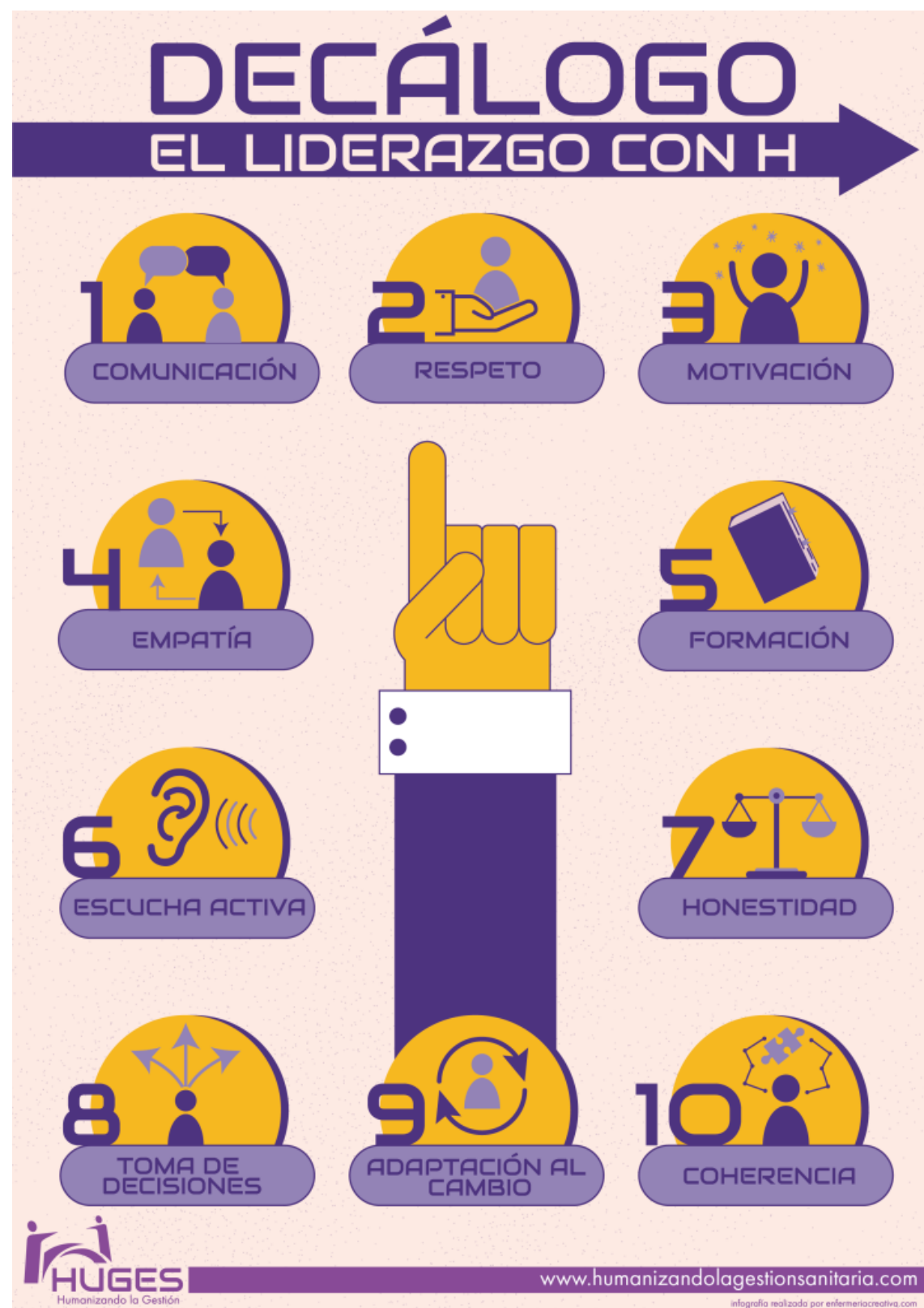


CARACTERÍSTICAS Y PRINCIPIOS DEL LIDERAZGO HUMANIZADO

1. Empatía
2. Escucha activa
3. Reconocimiento y valoración
4. Transparencia y comunicación abierta
5. Desarrollo y crecimiento
6. Equilibrio entre trabajo y vida personal
7. Gestión de conflictos constructiva
8. Enfoque en el bienestar emocional
9. Inclusión y diversidad

Cuando los líderes se vuelven más humanos, los que les rodean se vuelven más líderes.





Nace Proyecto HUGES: Humanizando la gestión sanitaria

30 noviembre, 2017

Actualmente la humanización se puede decir que está de moda, humanizar la sanidad es uno de los grandes retos de muchos profesionales sanitarios, HUGES nace porque no se puede humanizar la asistencia sin una gestión sanitaria humanizada.

¿Por qué no humanizar la gestión sanitaria?

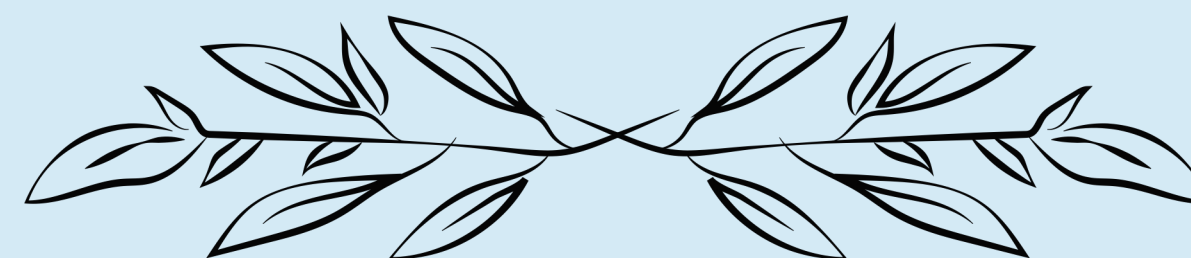
¿Por qué no hablar de gestión de personas en lugar de gestión de recursos humanos?

¿Por qué no intentar conciliar la vida familiar y profesional?

¿Por qué no ajustar turnos y jornadas para una mejor compatibilización?

¿Por qué no intentar ser líderes antes que jefe?

¿Por qué no predicar con el ejemplo?



José Carlos Bermejo
Ana Martínez

humanizar el liderazgo



Centro de
Humanización
de la Salud



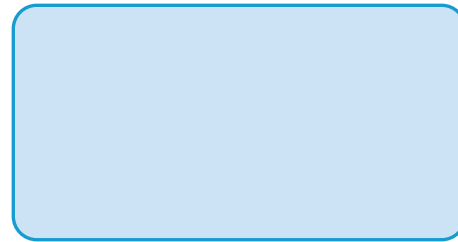
DESCLÉE DE BROUWER

De un tiempo a esta parte, ha ido cobrando importancia en nosotros el convencimiento de la necesidad de relacionar el mundo de **couselling** y de la calidad en la gestión de organizaciones con el mundo del liderazgo y de la humanización. La gestión de organizaciones requiere de sistematización, eficacia, visión de futuro, control de procesos para mejorar continuamente... Pero, del conocimiento de diversas organizaciones, observamos que todo esto, sin un proceso de counselling, no impregna el ser de la organización y se corre el riesgo de que la calidad acabe quedando en procedimientos recogidos en papel.

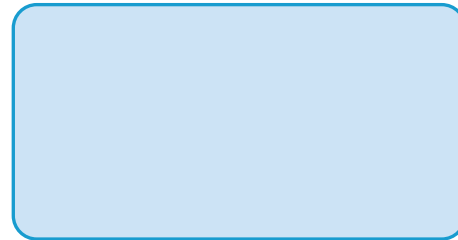
El counselling permite dotar a las organizaciones de equipos humanizados, con un alto nivel de análisis y autonomía, así como con actitudes y habilidades que facilitan el trabajo en equipo.

ACTITUDES DEL LIDER

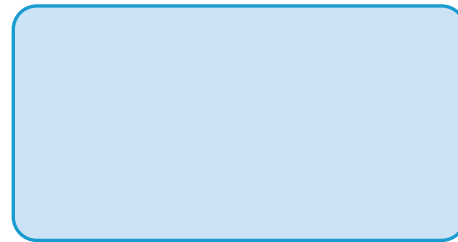
Triada Rogeriana



Aceptación incondicional/consideración positiva

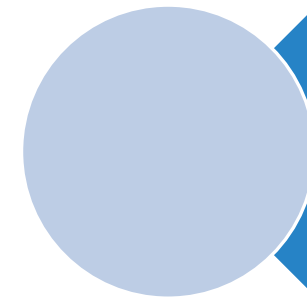


Empatía

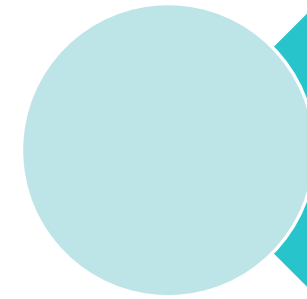


Autenticidad, genuinidad, congruencia

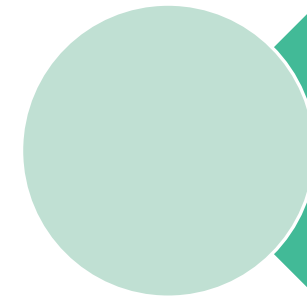
ACEPTACION INCONDICIONAL



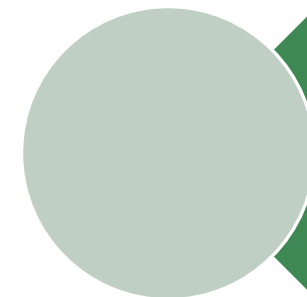
Ausencia de juicio moralizante. Aceptación de la persona incluso con sus comportamientos.



Acogida del mundo de los sentidos. Captación y acogida del impacto afectivo que el problema tiene sobre el ayudado.



Consideración positiva. Confianza en los recursos, aprecio a su dignidad y valor, visión positiva, creer en su autodeterminación.



Cordialidad en el trato. Bondad, cordialidad, gentileza.

EMPATIA

“Actitud en virtud de la cual, una persona hace el esfuerzo cognitivo, afectivo y conductual por captar, de la manera lo más ajustada y posible, la experiencia ajena, sus necesidades, los significados que las cosas tienen para el, sus sentimientos, los valores que le habitan, las dinámicas que actualiza, las expectativas y deseos que le mueven, así como los recursos con los que cuenta.

La empatía comporta también que la persona del ayudado perciba que está siendo comprendido”

Actitud (disposición interior).

“Ponerse en la situación existencial del otro”. Centrado en la persona.

Ver las cosas desde el punto de vista del otro.

“Meterse en la piel del otro, caminar con sus zapatos”.



EMPATIA

« Radar emocional »

Objetivo: comprender y transmitir comprensión.

**ESCUCHA ACTIVA
RESPUESTA EMPATICA**

Actitud (cognitivo, afectivo, conductual)

Proceso activo, consciente, intencional.

Es diferente de: simpatía, identificación emocional, proyección, intuición, feeling.



CONGRUENCIA O AUTENTICIDAD

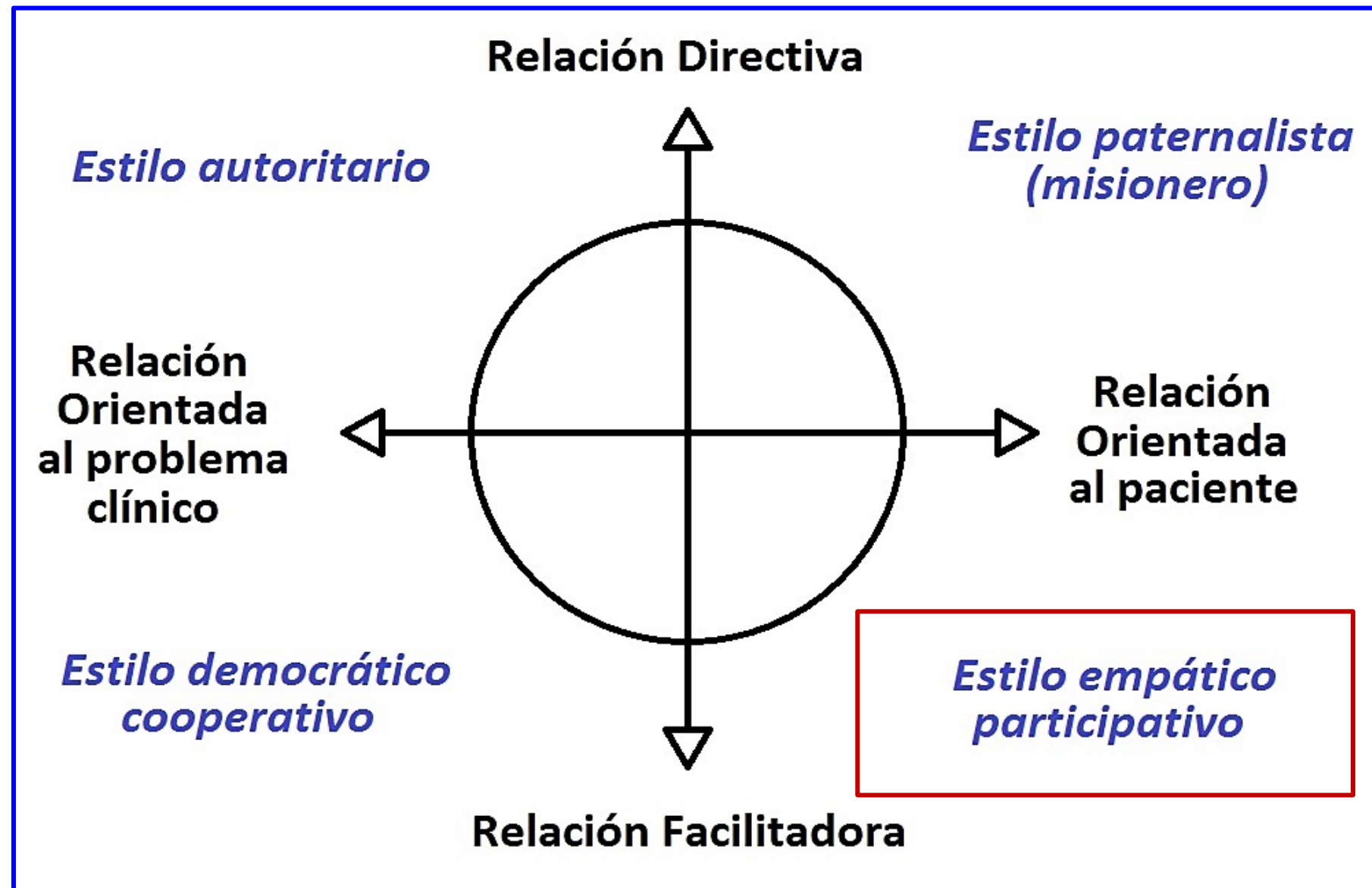
Consiste en la coherencia entre lo que el ayudante (Líder) es, piensa, siente, lo que vive y lo que expresa.

Capacidad de ser uno mismo en la relación, sin máscaras.

Implica un buen conocimiento de sí mismo.

ESTILOS DE RELACION DE AYUDA

Según el uso del Líder haga del **poder**.



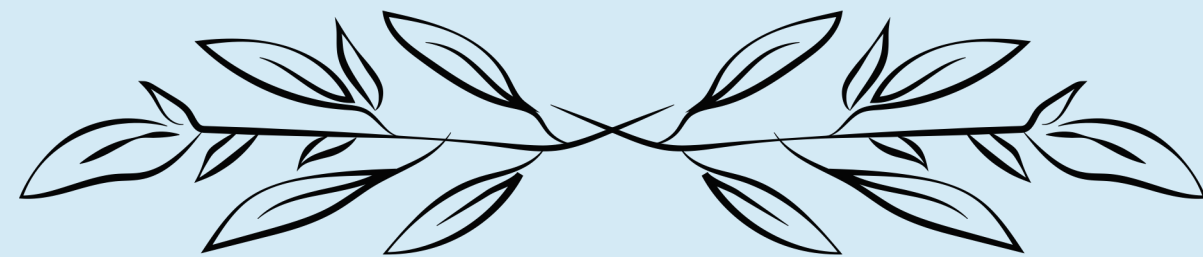
Según la **disposición** (actitud) del Líder, donde se centra.

El Líder se centra en la persona en su totalidad (sentimiento, valores, etc)

El poder, los recursos, la solución lo pone el Líder en manos de la persona

Los Líderes con formación en Counselling suelen desarrollar conductas como:

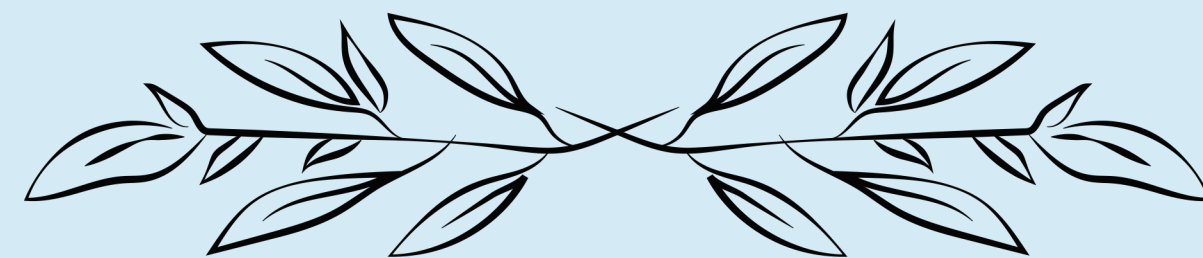
- Promover sentido de pertenencia
- Los colaboradores sienten que su criterio es importante, por lo que se desarrolla el sentido de utilidad.
- Fomentar la asociación de ideas y , por ende, la la creatividad e innovación.
- Facilitar la sinergia global.
- Potenciar el crecimiento y autonomía de los colaboradores



Manejo de situaciones de dificultad: modelo de Egan

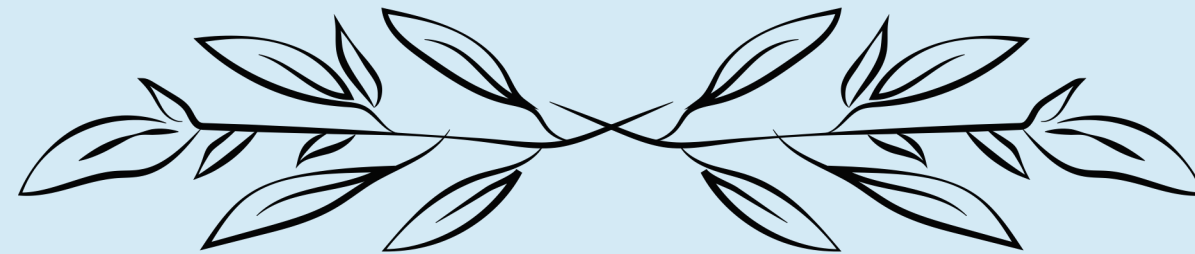
Gerard Egan, referente en el modelo humanista de counselling, discípulo de Rogers, plantea que un orientador es digno de confianza cuando:

- Mantiene la confidencialidad.
- Muestra autenticidad, sinceridad y apertura de formas.
- Demuestra respeto por medio de una calidez apropiada.
- Mantiene un punto de vista optimista , pero realista.
- Evita conductas que podrían indicar la presencia de otros motivos, como el egoísmo, curiosidad, o beneficio personal.



El counselling puede ayudarnos a tratar diversos temas que aparecen en el ámbito organizacional, tales como:

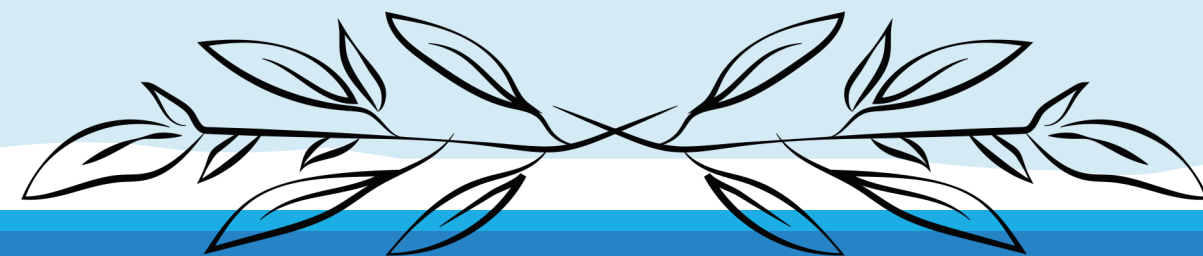
- Dificultades en los puestos de trabajo: falta de motivación, problemas de relación con los compañeros o superiores, adaptación a los cambios, etc.
- Momentos de desorientación y crisis personales, decisiones importantes, etc.
- Problemas emocionales; ansiedad, depresión, pérdida/duelo.
- Niveles de stress.

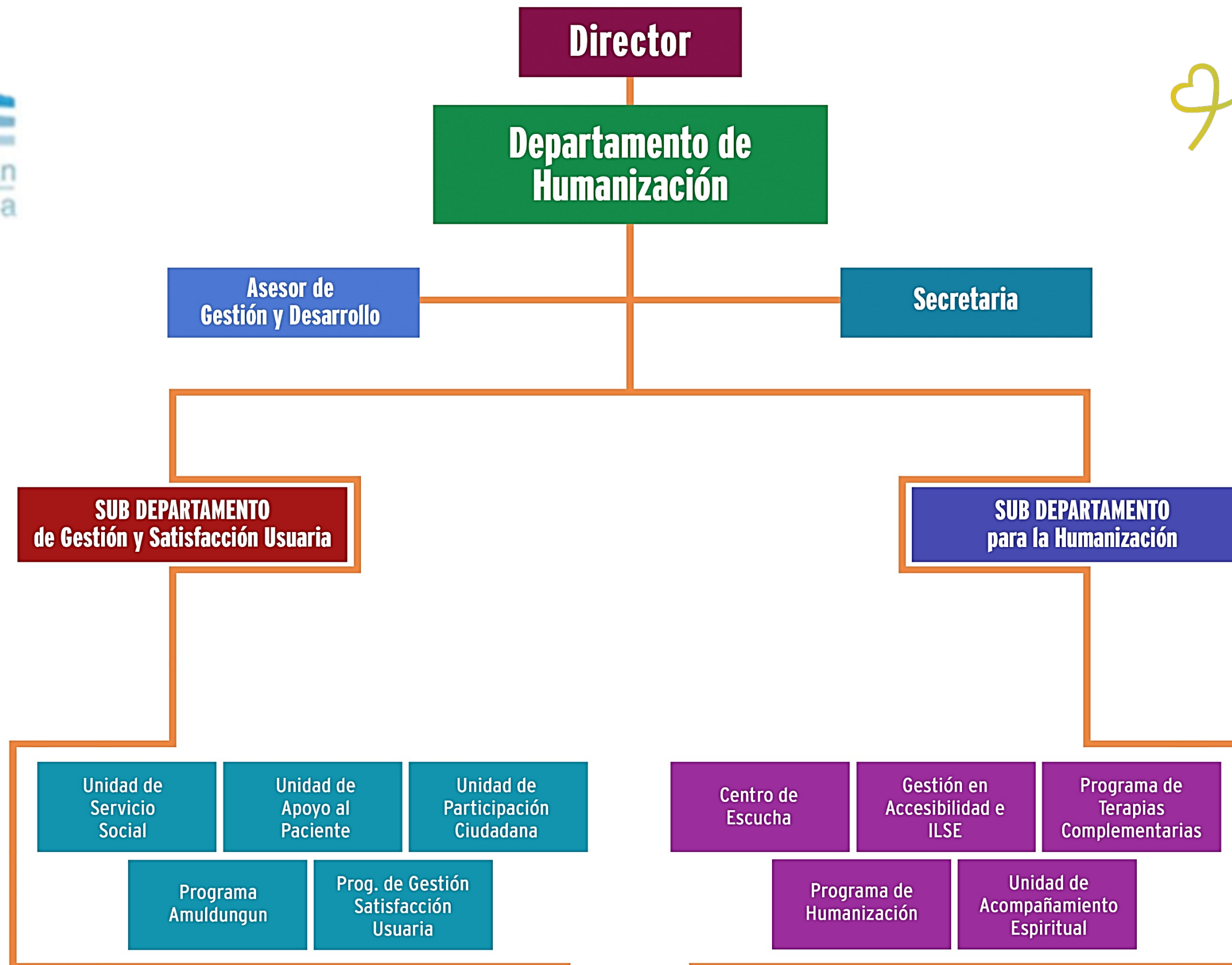


LIDERAZGO

EXPERIENCIA

“ acompañar al equipo en la consecución de estrategias y metas comunes buscando un estilo de liderazgo centrado en las personas y potenciador de los recursos de los colaboradores “





Empoderar y generar nuevos liderazgos.

Escuchar y dialogar ampliamente con todos los actores involucrados acogiendo propuestas.

Trabajo en equipo liderando transversalmente y transmitiendo la convicción.

Hablar en plural.

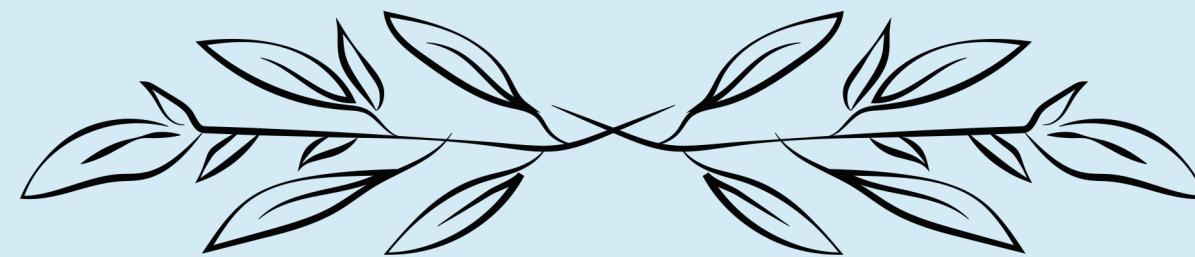
Generar condiciones laborales adaptadas a las necesidades.

No tomar decisiones reactivas.

Aceptar la crítica y disculparse en los errores.

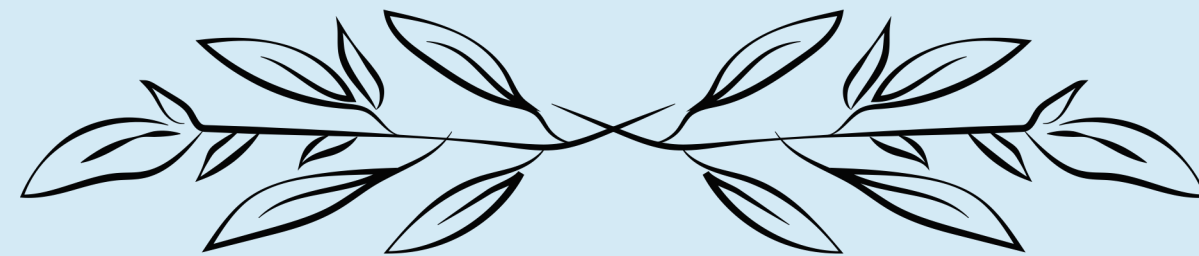
Las personas mas importantes que el objetivo. Demorarse mas si es necesario para no pasar por encima de nadie.

Momentos de autocuidado y generar lazos humanos.



Quien, en su rol de líder, se preocupa sobre todo de los resultados y las tareas, pensará como dejar un mundo mejor para sus hijos.

Mientras que quien se centra en las personas , se ocupará especialmente por pensar en qué hijos dejar en el mundo.





Departamento de
Humanización



LIDERAZGO HUMANIZADO



**UNIVERSIDAD
DE LA FRONTERA**
Facultad de Medicina

SOCHIHHS
SOCIEDAD CHILENA INTERDISCIPLINARIA
DE HUMANIZACIÓN SOCIOSANITARIA

1° JORNADA DE COUNSELLING: “COUNSELING COMO UNA OPORTUNIDAD DE HUMANIZAR”

04 NOVIEMBRE 2024 VIRTUAL/ GRATUITA

- Introducción al Counselling.
- Modelos de intervención en relación de ayuda y Counselling.
- Acompañamiento integral en el ámbito sanitario
- El Counselling y el duelo.
- Experiencias Centro de escucha: Humanización en el HHHA.
- Importancia del cuidado de sí mismo y bienestar emocional.

Organiza: Universidad Autónoma De Chile –
Departamento De Humanización y Centro Escucha
Hospital Dr. Hernán Henríquez Aravena.

Certifica: Departamento Humanización Hospital
Dr Hernán Henriquez

Expositores Invitados: Centro Humanización de
la Salud San Camilo Tres Cantos Madrid España

VIERNES 18 OCTUBRE

INTERPRETACIÓN LENGUA DE SEÑAS CHILENA

**XVI JORNADA DE
HUMANIZACIÓN**



Hospital Doctor Hernán
Henríquez Aravena



UNIVERSIDAD
DE LA FRONTERA
Facultad de Medicina

Problemas Bioéticos en la Atención de Salud



ORGANIZAN

- Departamento de Humanización
Unidad de Acompañamiento Espiritual
**Hospital Regional
Dr. Hernán Henríquez Aravena**
- Unidad Funcional de Bioética y Humanización
Facultad de Medicina
Universidad de La Frontera

INSCRIPCIÓN

**JORNADA
GRATUITA**



CONSULTAS:

jornadahumanizacion.temuco@gmail.com

Auditorio Dr. Jaime Serra - Fac. de Medicina UFRO - Montt 110 - Claro Solar 112 - 08 a 17 hrs.