

Las acciones clave son la consistencia, la comunicación y el seguimiento. En una cultura de respeto, las personas reciben reconocimientos por su esfuerzo y sus logros y son empoderados para hacer bien su trabajo. Los buenos líderes clarifican las expectativas sobre la ejecución en el trabajo y proporcionan un *feedback* constructivo y frecuente<sup>2</sup>.

Tómese su tiempo para conocer a sus empleados. La hoja de preferencias del empleado es una buena herramienta, en la que las enfermeras elaboran una lista de sus intereses y de sus objetivos profesionales e indican cómo les gustaría ser reconocidas. Como gestora, ayude a sus empleados a potenciar sus fortalezas, a superar sus limitaciones y favorezca su crecimiento profesional<sup>1</sup>.

¿Cómo? Nuestra consultora le aconseja:

- Reconozca a las enfermeras que hacen bien su trabajo, dando las gracias personalmente, o citándolas en un boletín o en una reunión de trabajo.
- Empodere a las enfermeras ofreciendo perspectiva a la solución de problemas y aportando nuevas ideas, así como dándoles voz en las decisiones que las afectan.
- Cree un entorno en el que la confianza sea la norma y en el que se pueda opinar libremente, plantee preguntas y comparta ideas sin descartar a nadie.
- Clarifique las expectativas de la ejecución esperada y defina objetivos específicos; a continuación, asegúrese de que el personal dispone de las herramientas, formación y recursos para cumplir las expectativas.
- Proporcione *feedback* de apoyo, a tiempo y constructivo a sus empleados. Un *feedback* constructivo se centra en las conductas individuales, su impacto, e identifica los comportamientos deseables esperados.

¡Siga estos simples consejos y esté segura de que la moral subirá! Buena suerte con su nueva responsabilidad. ■

### BIBLIOGRAFÍA

1. Moeke N, Umeh OJ. How leadership behaviors impact critical care nurse job satisfaction. *Nurs Manage*. 2013;44(1):53-55.
2. Marciano PL. Carrots and Sticks Don't Work: Build a Culture of Employee Engagement with The Principles of Respect. New York, NY: McGraw-Hill; 2010.

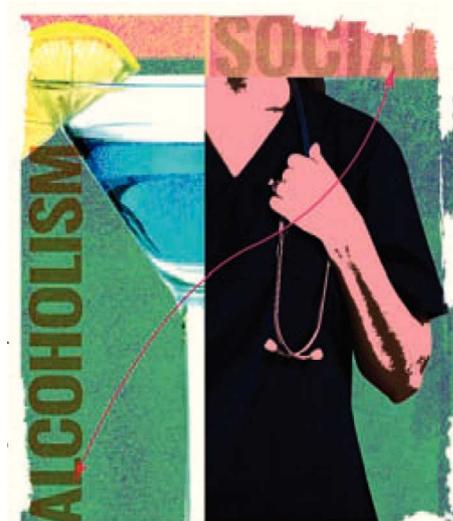
Susan A. Salladay, PhD, RN

### ADICCIONES

## ¿Bebedores sociales o alcohólicos?

**A una de mis colegas, una enfermera a la que llamaré Jessica, le encanta hablar sobre su actividad favorita, salir de copas. Ello implica beber en cantidad. Se enorgullece de que “puede tomar copas a diestro y siniestro”. La semana pasada estuve con ella un rato y la observé bebiendo en exceso. Pero al día siguiente, en el trabajo, parecía estar bien. De hecho, nunca la he visto mal en el trabajo.**

**Jessica denomina a este comportamiento “bebida social”, pero a mí me parece algo más. ¿Debería expresar mi preocupación a nuestra supervisora?—C.B., Calif.**



Le agradezco que se preocupe por Jessica. La adicción al alcohol se enmascara frecuentemente con el concepto de bebida social. Jessica niega su adicción, enorgulleciéndose de lo mucho que es capaz de beber. En realidad este comportamiento refleja que su organismo ha desarrollado tolerancia al alcohol.

La adicción al alcohol es una enfermedad progresiva y crónica que también afecta a los familiares y compañeros. Igual que el propio adicto al alcohol niega su adicción (“no tengo ningún problema”), la familia, compañeros u otras personas que interactúan con ella pueden emplear la negación como estrategia para minimizar este peligroso comportamiento. Ello puede englobar la compartimentalización de la conducta del individuo (trabajo frente a no trabajo) y proporcionar argumentos racionales, por ejemplo, “No tiene ningún problema porque en el trabajo nunca se la ve mal”.

Es importante que aprenda todo lo que pueda sobre la enfermedad adictiva y las implicaciones normativas para la práctica profesional enfermera. De forma táctica y confidencial, comparta su preocupación con Jessica, que su intensa bebida social puede representar un grave problema de salud así como impactar negativamente en su reputación profesional, su práctica y su licencia para ejercer como enfermera.

Quizá Jessica no se da cuenta de las consecuencias de su conducta como bebedora social, de que puede acarrearle muchos problemas, por ejemplo, un arresto por conducir bajo los efectos del alcohol y por embriaguez pública, que serían informados al colegio profesional por vía legal con una imputación criminal, lo que implicaría una suspensión de su licencia para ejercer. En algunos estados, la “intemperancia habitual” se considera un criterio de conducta no profesional en los estatutos y normativas para el ejercicio de la práctica enfermera.

Comparta también su preocupación por Jessica con su supervisora, así podrá estar atenta a un incremento del absentismo, problemas en la ejecución del trabajo, cambios personales, y errores u omisiones en la prestación de cuidados que podrían indicar que Jessica no está capacitada para desempeñar su labor. Revisen conjuntamente la normativa de su centro y las disposiciones legales en relación con la elaboración de informes sobre enfermeras con algún trastorno, y consideren qué decisión tomar sobre el siguiente paso. Los recursos en el propio trabajo pueden incluir servicios de salud laboral, terapeutas especialistas en adicciones y programas de ayuda al empleado. La supervisora puede hacer una derivación confidencial para que evalúen, traten y realicen el seguimiento necesario de Jessica de forma continuada si es preciso. ■