

ANTOLOGIA ADMINISTRACION Y EVALUACION EN LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

DOCENTE

MTRA ROMELIA DE LEON MENDEZ

UNIDAD I

CORRIENTES DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

UNIDAD II

ADMINISTRACION ESTRATEGIA DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

UNIDAD III

DIRECCION Y CONTROL DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

UNIDAD IV

ECONOMIA DE LA SALUD APLICADA A LA GESTION HOSPITALARIA

UNIDAD I

 CORRIENTES DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

ADMINISTRACION EN LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

Proceso. Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan para transformar entradas Y salidas. Es el conjunto de actividades, que se realizan al transformar los insumos, agregando valor al transformarse, y que se manifiesta cuando se entregan productos o servicios que se convierten en las salidas del proceso. Estados Unidos en las primeras cuatro décadas del siglo XX

» Un sistema interrelacionado de Entradas entregan unas salidas a clientes que lo demandan, transformando insumos a productos, y agregando valor al transformar. Un proceso puede ser operativo con procesos mas pequeños conocidos o designados como subprocesos. En una organización un proceso involucra a mas de un departamento.

La gerencia de procesos tiene su origen en el movimiento de calidad. Es hasta el principio del siglo XX que se tenía el enfoque hacia el producto, debido a las influencias de la administración clásica y neoclásica. El enfoque científico fue pionero en el mejoramiento de la productividad y fue difundido ampliamente, su principal exponente fue Taylor.

 En Japon, el reconocimiento de la calidad en 1900 a1940.

Shewart (estadistico norteamericano) propone el ciclo PHVA (planear, hacer, verifi car y actuar) aunque es Deming quien lo difunde. » Actualmente el concepto ha evolucionado hacia el ciclo PEEA (planear, ejecutar, estudiar y actuar). La evolución del concepto lleva a identificar dos fases: » 1. Fase de control de procesos. » 2. Fase de mejoramiento de procesos.

Los Japoneses fundamentan el paradigma de “CALIDAD TOTAL” basándose en la enseñanza de Juran,Deming, Drucker (Prof.Norteamericanos) » El especialista japones Masaki Imai, es quien propone el incremento gradual y constante para la mejora de los procesos. » Juran parte básica de la reingeniería.

Con las organizaciones internacionales y los acuerdos comerciales entre paises, actualmente se promueve en las organizaciones que producen bienes o servicios, el enfoque de procesos. » La administración de procesos consiste en identificar, definir, determinar las interrelaciones, optimizar, operar y mejorar los procesos de la organizacion. » La administración de procesos busca la administracion integral y dinamica a traves de actividades que agregan valor a los clientes.

La cultura empresarial esta cambiando, se orienta a obtener resultados como producto de un control y mejora de los procesos, se enfatiza la importancia de responsabilizar a las personas por el resultado total y no por fragmentos. » El interes se concentra en entregar bienes y/o servicios que agreguen valor a los ojos de los clientes. » Dentro del movimiento de calidad, se conceptúa a la organización como un conjunto de procesos que generan un bien o servicio de valor para el cliente.

La gerencia de procesos tiene su origen también en el modelo de calidad, se incluye como practica de la disciplina de calidad. » La gerencia de procesos forma parte de la cultura de organizaciones exitosas, es cultura empresarial. » La división del trabajo, los insumos y el producto están claramente definidos, no así el proceso por medio del cual se integran los insumos, se elaboran los productos y se producen las salidas.

Una de las preocupaciones de los exponentes del modelo de calidad, ha sido lograr la efectividad establecida en la misión y la visión; las reflexiones giran en relación a como agregar valor a los bienes y/o servicios que sean objetivamente apreciados por los clientes. La gerencia de procesos es así, una respuesta a la producción de bienes y servicios de calidad que se construyen en los procesos.

La gerencia de procesos se caracteriza por cuatro principios fundamentales que son:

» 1. La gerencia de procesos es agregar valor al producto.

 2. Escuchar la voz del cliente.

 3. Lograr la satisfacción del cliente.

 » 4. Escuchar a los mejores.

 Definir un SISTEMA GESTION CALIDAD moderna buscando una aproximación hacia los modelos de excelencia enfocada a la mejoría continua y a la satisfacción del cliente OBJETIVOS: 1: obligan a que cada cierto tiempo se revisen las normas editadas para su adaptación. Organizada por comités técnicos. subcomités y grupos de trabajo.

se divide en 5 capítulos:

» Sistema de gestión de la calidad

» Responsabilidad de la dirección

» Gestión de los recursos

» Realización de producto

» Medición, análisis y mejora

Tiene la responsabilidad de transmitir los requisitos del cliente, los legales y los reglamentarios a la organización, así como la aprobación de objetivos cuantificables. Se realiza para conseguir un mayor grado de eficacia del SGC mediante los objetivos, auditorias, análisis de datos, acciones correctivas, preventivas y revisión.

La organización debe de tener un enfoque al cliente y cumplir con las necesidades y expectativas así como medir su satisfacción, analizando los datos. La organización debe de establecer un proceso de comunicación interna

Definir los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y las interrelaciones entre los mismos. Establecer los recursos, medios, infraestructura y entorno de trabajo necesarios para desarrollar los procesos.

1. Enfoque al cliente.

2. Liderazgo. La Federación de la ISO ha identiﬁcado ocho principios de la gestión de calidad que son:

5. Enfoque de sistemas para la gestión. » 6. Mejora continua. ′ 7. Toma de decisiones basada en hechos. ′ 8. Organización y proveedores con relaciones mutua-mente benéficas.

[1](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-18-638.jpg?cb=1429383017)significa investigar sus necesidades y tenerlas presentes en el proceso de la atención de enfermería. El cliente es la organización o persona que recibe un producto Es el principio en que se basa el sistema de gestión de calidad.

Cliente externo Cliente interno El proveedor

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-20-638.jpg?cb=1429383017)Entrevistas Estudios de caso Investigaciones Estadísticas.

La obtención de información sobre las necesidades, permite tomar decisiones y establecer prioridades en la atención de enfermería. Las necesidades de los clientes se convierten en requisitos para ejecutar el proceso y dar atención de enfermería.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-22-638.jpg?cb=1429383017)Tiene como principal funcion: crear y mantener un ambiente en el que los trabajadores se involucren totalmente con la consecucion de los fines de la organizacion; para ello es necesario crear y mantener valores compartidos, modelos eticos de comportamiento en todos los niveles de responsabilidad.

La creacion de valores. El establecimiento de retos y de la calidad. . El compromiso y la participacion. La formacion de estrategias. El establecimiento de sistemas y metodos para lograr objetivos de calidad.

Compro- metido Conocedor informado Creativo Eficaz

» El aprender a SER, a HACER y a APRENDER se manifiesta en la búsqueda de oportunidades para aumentar sus competencias conocimientos y experiencias.

» Otorgar valor » Documentados » Secuenciales » Establecer medidas » Predecibles » Interdependientes » Sustantivos y de apoyo

» El Enfoque sistémico Establece la importancia de aplicar las variables de Las de Estudio de la Administración: sistema de Organización, productividad, división del Trabajo, Ambiente y Tecnología. » La división del trabajo implicaciones la interdependencia de los procesos, las interrelaciones y el trabajo es equitativo el ambiente en sí explica desde el punto de vista de los clientes internos del tanto de como externos.

» lo más destacado del enfoque de sistemas en la gerencia de procesos, es reconocer que las funciones y activación de todo el personal interdependientes y están en estrecha relación. mientras más rápido sí describan las interrelaciones e interdependencias, será ágil un cambio en la organización.

» El desempeño de la organización de las naciones unidas de como vista de tareas, ser debe permanente objetivo de la ONU. Si es posible lograr que cada una de las personas que integran the organización sienta como objetivo la mejora continua, de productos, procesos y sistemas, posibles definir los criterios de mejora, y la detección de áreas lo que requieren. » No debemos olvidar que el modelo de calidad a instancia de parte de la premisa de que: "nadie conoce mejor el trabajo de como aquel que lo desempeña”

» Para tomar decisiones eficaces, la base en el analisis de datos y la informacion asi obtenida, asegura su validez. Los datos tienen que ser accesibles a todos los niveles, ya que de no ser asi, sera imposible su analisis. » Todos los procesos tienen que ser documentados con el proposito de obtener informacion confiable sobre el avance y logro de metas.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-31-638.jpg?cb=1429383017)» Si logramos comprender que las organizaciones y los proveedores son interdependientes, establecer relaciones mutuamente beneficionsas sera una meta, ya que solo asi se puede aumentar la capacidad de ambos para crear valor.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-32-638.jpg?cb=1429383017)» Para establecer relaciones positivas de la organización con sus proveedores, es importante seleccionar e identificar los proveedores clave. Comunicarse en forma clara y abierta, establecer actividades conjuntas de mejora para comprender las necesidades de los clientes.

Las. Generalidades de los procesos en la atención médica El sistema de salud establece su misión, su visión y sus valores en documentos de carácter normativo. El punto de partida de cualquier proceso gerencial es definir claramente quiénes son los clientes y cuáles son sus necesidades, expectativas y requerimientos que deben ser entregados por las salidas que produce el proceso.

Los clientes del sistema de salud son todos aquellos que se ven afectados por el resultado de las diversas actividades. En todas las organizaciones humanas podemos distinguir dos tipos de clientes: clientes externos y clientes internos.

Tanto unos como otros tienen necesidades que deben ser atendidas y clarificadas. los clientes externos son todos aquellos que requieren de atención de enfermería y que son captados por el sistema de salud los clientes internos son todos aquellos que se ven afectados por las actividades de la enfermera.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-36-638.jpg?cb=1429383017)Es indispensable saber qué es lo que éste desea; en el caso del departamento de enfermería, se debe verificar cuáles son las expectativas de nuestros pacientes y cuál es el trato que desea, cuáles son las expectativas de los miembros del equipo de salud y cuáles son las necesidades que se deben satisfacer para cumplir con los requerimientos del cliente.

El departamento de enfermería que se administra con un paradigma de calidad, adopta el enfoque al cliente como el inicio de todo proceso. Como valores del servicio se tienen: el bienestar del cliente, el compromiso y la honestidad. Cuando las necesidades de los clientes internos no están satisfechas, es difícil satisfacer las necesidades de los clientes externos

PROVEEDORES EXTERNOS: » Son todos aquellos que entregan suministros, materia prima, insumos, recursos, etc. PROVEEDORES INTERNOS: » Son aquellos que entregan igualmente suministros, pero se diferencian porque los internos forman parte de la organización.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-39-638.jpg?cb=1429383017)EN ENFERMERIA: » El medico es proveedor de la atención de enfermería porque determina cual es el tratamiento terapéutico a seguir. » La enfermera es proveedor del medico, porque suministra la atención que el medico demanda. » La CEYE es proveedora de recursos de material, equipo e instrumental en forma interna. La administración de procesos en el sistema institucional determina: Medico es proveedor de la enfermera, y por tanto, su cliente. Pero el medico también es cliente de la enfermera, ya que ella provee la atención de enfermería que solicita.

Los proveedores en el sistema de salud en México se integran por: » Instituciones de Seguridad Social. » Instituciones de Población abierta. » El Sector Privado. Las instituciones de seguridad social son: El IMSS, ISSSTE, PEMEX brinda servicio únicamente a sus derechohabientes La Secretaria de Salud, los Servicios Estatales de Salud, el programa IMSS, Oportunidades que presta servicios a la población que no tiene seguridad social. Sector privado que presta servicios a las personas con capacidad de pago. sector privado que presta servicios a las personas con capacidad de pago.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-41-638.jpg?cb=1429383017)DE LA ATENCION MEDICA: » Son las organizaciones que proporcionan insumos necesarios para la atención medica, ya sea de tipo asistencial como sanitaria. ϖ Proveedores al sistema ϖ Organizaciones que proveen de insumos ( laboratorios, industrias farmacéuticas, etc) PARA LOS RECURSOS HUMANOS: » Se cuenta con las Universidades. ϖ Escuelas de Educación Técnica. ϖ Educación Media Superior. ϖ Educación Superior. ϖ Etcétera.

» Los recursos humanos » Medio ambiente. » Material, equipo e instrumental. » Presupuesto. » Medición de resultados. Todo trabajo que se realice se considera un proceso.

“Es parte integrante de una organización médica y social, cuya misión es proporcionar a la población asistencia médica y sanitaria, tanto curativa como preventiva, cuyos servicios externos se irradian hasta el ámbito familiar”.

Prevención. Curación rehabilitación docencia investigación

Sección Administrativa Sección De Servicios Técnicos Sección De Servicios Médicos

Parte integrante de una institución médica, sanitaria o asistencial, que presta un servicio de enfermería eficiente, eficaz y oportuna al paciente, la familia y la comunidad. Es fuente de información y formación de profe sionales de la salud; es el área donde se integran las acciones del equipo médico, las cuales culminan en una proyección de la institución hacia los usuarios.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-47-638.jpg?cb=1429383017)Proporciona asistencia En las actividades higiénicas diarias Concentrar al personal que representa la mayoría Del total. Servicio ininterrumpido las 24 horas de los 365 días del año.

Proporcionar atención de enfermería que permita la toma de decisiones con la valoración diagnóstica y el tratamiento de enfermería. Coordinar las acciones del equipo de salud que demande la atención médica que requiere el paciente Proporcionar al paciente y familiares educación para el auto-cuidado res ponsable de su salud.

Prestación de servicios de enfermería de calidad que logren una proyección extramuros de la institución. Mostrar competencias y valores en la práctica profesional, ejerciendo con un alto sentido ético y humano. Integrarse al equipo multidisciplinario para atender, con una actitud de respeto hacia el ser humano y una conducta profesional basada en principios éticos

•formar equipos de enf. Prof. y no profesionales que se encargan de un número determinado de px. desde su ingreso hasta su egreso. •Se recomienda cuando el personal de los servicios es insuficiente y cuentan con preparación similar. • Cuando el personal de la institución no es suficiente, se asigna el trabajo por funciones. • Consiste en distribuir al personal un número det. de pacientes. Sistema de trabajo por paciente Sistema de trabajo por funciones Sistema de trabajo en equipo Sistema de trabajo mixto

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-51-638.jpg?cb=1429383017)Es el conjunto de actividades que se realizan con insumos a los cuales se le añade el valor y se entregan productos o servicios que se contribuyen en salidas.

Gestionar, identificar y mejorar el conjunto de procesos interrelacionados e interdependientes, que generan una atención de enfermería que es el valor para los clientes.

-entrevistas -Investigación -Estudios de caso -estadísticas

ORIENTACIÓN AL CLIENTE: LOS REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES:

Un proceso de trasformación de insumos pueden contener varios subprocesos. Por lo que se describe a nivel macro el proceso de atención de enfermería.

Paciente cliente 1. Asegurar la aplicación del tratamiento medico 2. Asistir al px en las actividades necesarias para recuperar su salud 3.Proporcionar tratamiento de enfermería. importancia Atención de enfermería proceso

proceso cliente necesidades Atención de enfermería paciente

1.Servicio interrumpido

 2.Atencion ágil.

 3.Trato amable.

4.Informacion 5.Higiene

 6.Comprencion

7.Apoyo

8.Bienestar

9.Atencion a necesidades básicas normales.

 10.Estimulacion

11.Rapida respuesta

 12.Enseñanza

proceso cliente necesidades requisitos Atención de enfermería paciente 1.Servicio interrumpido 2.Atencion ágil. 3.Trato amable. 4.Informacion 5.Higiene 6.Comprencion 7.Apoyo 8.Bienestar 9.Atencion a necesidades básicas normales. 10.Estimulacion 11. Rapida respuesta 12.Enseñanza 1.Funcionar las 24 hrs los 365 días 2.Atender sin demoras 3.Presntarse y llamarlo por su nombre 4.Adecuada 5.Limpieza personal 6.Escucharlo 7.Estimular su adaptación 8.Hacerlo sentir cómodo

Son aquellos parámetros de medición que pueden ser expresados en forma numérica y atreves de todo el proceso. El uso de indicadores permite evaluar la efectividad del proceso y el cumplimiento de las expectativas del cliente.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-59-638.jpg?cb=1429383017)Los objetivos generales se desprenden de las estrategias del sistema, sin embargo, no se debe olvidar que los objetivos son los que motivan al personal para su trabajo. Requerimiento del cliente Indicadores de eficiencia objetivo

1.Servicio interrumpido

1.Funcionar las 24 hrs los 365 días del año El servicio de enfermería estará disponible las 24 horas los 365 días del año

La gerencia de procesos no es otra cosa distinta que establecer metas y llevar el equipo humano bajo el liderazgo de un gerente a que las logre, mediante la ejecución de un plan de acción enfocado en el mejoramiento de los procesos bajo autoridad y responsabilidad El liderazgo en la administración de procesos gerenciales se aplicara mediante el reconocimiento del trabajo realizado en forma eficiente ,dando lugar que le corresponde al trabajador en lo que es el trabajo en equipo.

confianza Fomentar el trabajo en equipo Ser experto delegar retroalimentar Agregar valor Visión global fortaleza apoyo experiencia

CREACIÓN DE VALORES: HONESTIDAD TRABAJAR EN EQUIPO

FUNCIONES DE LOS JEFES DE ENFERMERÍA El puesto de jefe de enfermeras es el de más relevancia en el departamento. Quien lo ocupa es responsable de la organización y administración de los servicios de enfermería. Para el ejercicio del puesto es conveniente que se tenga por lo menos el grado de licenciado en enfermería y que se haya cursado la especialización en administración de servicios de enfermería.

 La jefa de enfermeras es la encargada de nombrar su equipo de calidad para revisar los procesos operativos1 y mejorarlos

 Conocer los objetivos, políticas, normas, instructivos, reglamentos, contrato colectivo de trabajo, Ley Federal del Trabajo, procedimientos de enfermería y sistemas de trabajo.

 Asesorar al personal supervisor en la elaboración, interpretación, difusión y aplicación de los aspectos mencionados. »

Elaborar el diagnóstico situacional del departamento cada vez que sea necesario. » Elaborar planes y programas del departamento de enfermería en colaboración con personal dirigente. Actualizar y difundir el sistema de organización del departamento.

Identiﬁcar y solucionar las necesidades y los problemas diarios de los servicios y del personal de enfermería.

 Programar y supervisar los movimientos de personal, asegurando el buen funcionamiento de los servicios.

 Determinar y distribuir en forma equitativa las funciones del personal, de acuerdo con los análisis y descripciones de puesto correspondientes.

Veriﬁcar la dotación y funcionalidad de los recursos materiales.

El segundo puesto jerárquico dentro del departamento de enfermería lo ocupa la subjefe de enfermeras. Se encarga de auxiliar, suplir y colaborar en la jefatura de enfermeras. Es importante que el grado académico de la subjefe sea el de licenciada en enfermería y especialista en ad- ministración de servicios de enfermería.

1. Elabora con la jefa de enfermeras los planes y pro- gramas propios del departamento. 2. Colaborar con la jefa de enfermeras y supervisoras en la revisión y programación de movimientos del personal de enfermería. 3. Participar en la elaboración de plantillas del personal. 4. Elaborar con las supervisoras los programas de supervisión. 5. Distribuir el trabajo a los puestos jerárquicos descendentes e inmediatos.

6. Participar en las técnicas de integración del personal. 7. Participar en la elaboración de organigramas y descripción de puestos. 8. Supervisar y evaluar en forma periódica la atención que el personal de enfermería proporciona al paciente. 9. Veriﬁcar y supervisar los enlaces de turno. 10. Supervisar y controlar la dotación de material y equipo en las diferentes áreas de enfermería.

IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROCESOS EN LA ATENCIÓN DE ENFERMERÍA

 Las organizaciones de salud se integran por procesos, los procesos se manifestar en las actividades normales. Sin embargo, el sistema de salud en México no trabaja por procesos, por ello, las actividades se encuentran fragmentadas y escondidas detrás de sus estructuras organizacionales. » Para identiﬁcar y clasiﬁcar los procesos en los servicios de enfermería, es importante entender y comprender los procesos de las instituciones de salud y del mismo sistema. » Las declaraciones sobre la misión y la visión del sis-tema de salud permiten identiﬁcar sus procesos. Se encuentra especial diﬁcultad en aquellas instituciones.

Las declaraciones sobre la misión y la visión del sistema de salud permiten identiﬁcar sus procesos. Se encuentra especial diﬁcultad en aquellas instituciones de salud que expresan su misión en forma de objetivos, políticas o estrategias. » Para identiﬁcar los procesos en la atención de enfermería, es necesario identiﬁcar los procesos de la institución y posteriormente identiﬁcar los procesos de la atención médica y dentro de éstos, los de enfermería. Los procesos misionales se identiﬁcan al describir la misión. » Los procesos visionarios se identiﬁcan cuando se describe la visión del futuro. En los programas y planes de las instituciones se contemplan ambos aspectos: misión y visión.

Una vez determinados los procesos misionales y visionarios, que son el punto de partida para la gerencia de procesos, se continua con otro paso importante, que es: identificar y clasificar los procesos organizacionales y funcionales para ubicar la participación de enfermería.

Los procesos relativos a la estructura de organización implican definir el trabajo en equipo, es decir, las relaciones de interdependencia que se producen al ejecutar un proceso de transformación de insumos, y que son vitales para el éxito de la organización.

El usuario. Es todo aquel que demanda la atención medica, pueden ser individuos, grupos organizados, comunidades, familias, etc. » El sistema de atención médica. Se integra con las instituciones sanitarias o asistenciales que proporcionan servicios de promoción de la salud, protección especifica, tratamiento oportuno, curación de enfermedades, rehabilitación, investigación en salud y enseñanza clínica. » El resultado. Se convierte en el producto de los procesos y son las salidas del sistema.

Son todos aquellos que están bajo el control de un área o función y que pueden ser cambiados cuando es necesario.

Un proceso funcional en enfermería podría presentarse en un diagrama de flujo lógico. Así, por ejemplo: enfermería recibe al paciente previa preparación de la unidad, instala al paciente procurando su comodidad, revisa las ordenes medicas, proporciona atención de enfermería orientada a satisfacer sus necesidades; integra la atención medica, y una vez logrados los resultados, proporciona la educación para el auto- cuidado de la salud previa al egreso del paciente.

Identificados los procesos principales se pueden clasificar para atender los procesos prioritarios. También puede tomarse en cuenta una clasificación de procesos como los siguiente:

Procesos gerenciales. Procesos operativos. Procesos de soporte. Procesos funcionales. Procesos organizacionale s.

En la práctica, es mejor trabajar con un pequeño número de áreas estratégicas para no dispersar los esfuerzos ni desperdiciar los recursos; al mismo tiempo, estabilizadas las áreas críticas, se pueden manejar otras, y así sucesivamente. Las áreas estratégicas son factores sobre los cuales la organización debe concentrar sus recursos, para alcanzar la visión del futuro y cumplir con su misión.

En México, se han identificado 25 factores que representan la base para alcanzar la visión y cumplir con la misión. Los factores identificados responden a qué, cómo y mejora continua. 1. Selección de líderes-directivos.

 2. Divulgación de la visión y los objetivos.

 3. Identificación de expectativas y necesidades de los clientes.

4. Participación amplia de todos los posibles involucrados en la Cruzada.

5. Definición y análisis de los macro-procesos clave.

6. Especificación de comportamientos esperados (estandarización).

7. Demostración fehaciente de necesidad de cambio.

 8. Demostración contundente de resultados factibles.

 9. Divulgación de la necesidad de cambiar y de los resultados posibles

Consiste en asignar la responsabilidad de cada uno de los procesos y del proceso total, con el propósito de que los responsables respondan por su gestión ante la dirección de la organización. Se refiere a la claridad con que se manifiesta un proceso y su propósito, su razón de ser y su importancia.

Las interrelaciones e interdependencias a menudo presentan zonas confusas, los límites precisan la responsabilidad primaria. La gerencia de procesos se aplica integrando a las personas que se encargan de mejorar los procesos en comités de calidad, o equipos de calidad, los cuales se preparan y capacitan para ese propósito.

Todo proceso debe documentarse con el propósito de conocer con detalle el flujo de trabajo, las variaciones, la logística, etcétera. La mejor manera de lograr los objetivos de las organizaciones es demostrando con indicadores y parámetros precisos, el avance y la eficiencia y la eficacia.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-84-638.jpg?cb=1429383017)El mejoramiento es vital para optimizar los resultados; y como todo sistema es dinámico y cambiante, la mejora continua asegura los resultados. está integrado por los altos ejecutivos de la organización. Sus funciones son la difusión del conocimiento de la administración de calidad, el liderazgo y el despliegue de políticas, proveer los recursos para operar un esquema de gestión de los procesos, evaluar las estrategias y los resultados.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-85-638.jpg?cb=1429383017)es una posición típica de “staff ”, y extiende sus acciones en la asesoría de la gestión de calidad a los gerentes de los procesos funcionales. En los procesos funcionales y en los operativos, el gerente es el responsable de los procesos. Por ello formará equipos de trabajo para el mejoramiento de los procesos. Transformación de la cultura organizacional.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-86-638.jpg?cb=1429383017)Instrumentos de los procesos Operativos Algunos de los instrumentos más frecuentes que deben documentarse y reglamentarse debidamente son los siguientes: • Hoja de la enfermera. • Planes de atención de enfermería. • Hoja de registros clínicos y tratamientos. • Hoja de balance de líquidos en 24 horas. • Censo diario de pacientes. • Hoja de cuidados intensivos. • Solicitud de medicamentos. • Vales a la central de equipos. • Tarjetas de identificación de recién nacidos

1.-Estabilizar los procesos 2.- Verificar que se están satisfaciendo las necesidades 3.- Cumpliendo las expectativas del cliente. ϖEstándares ϖProcedimientos ϖIdentificar las anomalías y las desviaciones ϖ Tomar las decisiones para establecer acciones correctivas que lleven a estabilizar el proceso. Controlar el proceso de enfermería significa cumplir con:

Costos innecesarios

ϖMas trabajo

 ϖ Desperdicio de recursos

ϖAmbiente inadecuado para la productividad

La jefa de enfermeras controla el proceso para mantener la calidad aplicando los procedimientos establecidos. » Para ello se auxilia del ciclo de control NECA.

1. Normalizar el proceso. Solucionar la problemática que causa los desvíos, las anormalidades y las inconformidades del proceso. 2. Ejecutar el proceso siguiendo la norma o procedimiento Estándar establecido. Aplicar las normas y procedimientos de la institución

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-91-638.jpg?cb=1429383017)3. Comprobar la estabilidad del proceso » Verificar si el tratamiento o servicio a producir logra el valor agregado. » Utilizo el mínimo de recursos para alcanzar los resultados » Evitados o minimizados los riesgos potenciales » Apropiados los conocimientos y habilidades del personal (servicio en el lugar y tiempo apropiado) » El tratamiento necesario y apropiado 4. Actuar » Consiste en tomar las medidas correctivas para eliminar las causas de las variaciones y retomar el control del proceso. Teoría del aprendizaje base de conocimientos

Mejoramiento significa hacer mejor el trabajo, aplicar la capacidad para entregar servicios de calidad a los pacientes. » El conocimiento sumado a la creatividad y a la innovación hace del trabajo, un proceso de satisfacción de necesidades y expectativas de los clientes. » El plan estratégico de mejoramiento determina las aéreas estratégicas que deberán ser acordes con las políticas estratégicas de la institución establecidas por la alta gerencia

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-93-638.jpg?cb=1429383017)ANÁLISIS DE PARETO ANALIZAR EL PROCESO ENFOQUE AL CLIENTE. IDENTIFICACIÓN DE VARIACIONES. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DESEMPEÑO

Consiste en cuantificar los errores, las perdidas, los desperdicios, los retrasos, las políticas, los objetivos. Método grafico para definir las causas mas importantes de determinada situación. La información debe permitir reconocer si el mejoramiento es individual o colectivo. El gerente de proceso que la jefa de enfermeras nombre, designara con oportunidad al equipo humano requerido para la mejora.

[.](https://image.slidesharecdn.com/expoyaneli-150418184232-conversion-gate01/95/administracion-en-los-servicios-de-enfermeria-95-638.jpg?cb=1429383017)Para analizar el proceso se describe tal y como se realiza, y se muestra en un diagrama de flujo. Señalando cuales actividades agregan valor y cuáles no, al mismo tiempo, de las actividades que no agregan valor cuales son innecesarias. En el análisis, se dejan claros los indicadores de resultado (salidas) y de proceso (actividades).

Investigar si el cliente está recibiendo la que desea o recibe lo que no requiere. Se aplican para tal efecto encuestas, entrevistas, cuestionarios, etcétera. Se describen las relaciones que guardan las causas y los efectos, la variabilidad y los problemas del proceso. También se deben identificar los vacios de información o de conocimiento sobre los problemas.

El conocimiento nos permite establecer estrategias para provocar la mejora. Al aplicar los planes de mejora se ejecutan las soluciones propuestas, se miden y monitoreamos los cambios.

La razón más importante de estudiar esta disciplina es tener el interés por mejorar la forma de administrar las organizaciones, porque dentro de estas todos interactuamos con todos los días. • Acaso no nos sentimos molestos al tener que tardarnos muchas horas en sacar el equipaje de una aduana? • Alguien no se queda perplejo si al acudir a una tienda para hacer una compra nadie lo atiende? • Como nos sentimos al saber que los gobiernos gastan sin controles o planificación los recursos del pueblo?

RESULTADOS DE ADMINISTRAR

• BIEN Las organizaciones bien administradas adquieren estabilidad, crecen y prosperan

• MAL

Las empresas mal administradas decaen y muchas veces mueren o desaparecen Algunas logran recuperarse de su decadencia, porque utilizan recursos administrativos sumamente eficientes

ENFOQUES DE TEORÍAS TEORIAS DE CONFIGURACIÓN

Desarrolladas por los propios estudiosos o aprendidas de otros o como resultado de experiencias propias

 TEORIAS CIENTIFICAS Han sido desarrolladas por medio de métodos científicos

 Conceptos de la Administración Las diversas definiciones pueden ser clasificadas convenientemente en cinco categorías:

1. La escuela FuncionalHenry Fayol, Mc Farland, George Terry“La Administración es un proceso claro que consiste en planear, organizar, actuar y controlar con el propósito de alcanzar los objetivos de la organización”

CONCEPTOS 2. La escuela de las Relaciones HumanasL.A. AplleyConsidera que la Administración es un proceso social, porque las acciones administrativas se refieren a relaciones entre las personas, más que a dirigir actividades

Conceptos

3. La escuela de la Toma de decisiones Peter Drucker, Stanley Vance“La administración simplemente es el proceso de tomar decisiones y de controlar los actos de los individuos, con el propósito manifiesto de alcanzar metas predeterminadas”

Conceptos 4. Escuela de los Sistemas “Sostiene que las organizaciones son sistemas orgánicos y abiertos, que consisten en la interacción y la interdependencia de las partes que tienen toda una serie de metas”

Conceptos 5. La escuela de las ContingenciasAfirma que la administración es situacional, pues no existe un modo de proyectar las organizaciones y administrarlas. Los administradores deberían diseñar las organizaciones, definir las metas y formular las políticas y estrategias , de acuerdo con las condiciones prevalecientes en el entorno

DEFINICIÓN Examinando las diferentes concepciones que cada escuela aporta, podemos concluir:“

La Administración es un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización”• Actividades• Uso eficaz y eficiente de recursos• Metas y objetivos organizacionales

Necesidades y aspectos de la Administración

 La administración es necesaria siempre que varias personas trabajen juntas, por lo que se consideran las siguientes características:

 La administración tiene un propósito

 La administración se refiere a ideas, cosas y personas

 La administración es un proceso social

FUNCIONES ESENCIALES DE LA ADMINISTRACIÓN

 1. PLANEACIÓN

2. ORGANIZACIÓN

3. INTEGRACIÓN

4. DIRECCIÓN

5. CONTROL

 Carácter técnico Se deduce que la administración consiste fundamentalmente en “cómo lograr la máxima eficiencia de la coordinación”. Debe ser, por lo tanto, un conjunto de reglas: es pues una técnica o un arte.

 A menudo se habla de la “Administración científica”. Quienes le dan el carácter de ciencia, suelen hacerlo fundado en el supuesto de que todo conocimiento sistematizado es una ciencia.

TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN

TEORÍA CLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN

En 1916 surgió en Francia la denominada teoría clásica de la administración, que se difundió con rapidez por Europa. Esta teoría se distinguía por el énfasis en la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia. En la teoría clásica se parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia de todas las partes involucradas, sean ellas órganos o personas. EL micro enfoque individual de cada obrero con relación a la tarea se amplia enormemente en la organización como un todo respecto de su estructura organizacional .Fayol, ingeniero francés, fundador de la teoría clásica, parte de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inicia la concepción anatómica y estructural de la organización.

TEORÍA CLASICA DE LA ADMINISTRACIÓN

Fayol parte de la concepción de que toda empresa puede ser dividida en sus grupos de funciones

.1. Funciones técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios de laempresa.

1. Funciones comerciales, relacionadas con la compresa, la venta o el intercambio

Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.4. Funciones de seguridad, relacionadas con la protección y preservación de losbienes y las personas.

5. Funciones contables, relacionados con los inventarios, los balances, los costos yestadísticas

.6. Funciones administrativas, relacionadas con la integración de las otras comofunciones por parte de la dirección. Las funciones administrativas coordinan ysincronizan las demás funciones de la empresa, y están siempre por encima de ellas.

TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

La teoría de las relaciones humanas, desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió con los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración. La teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

TEORÍA DE LAS BUROCRACIAS La teoría de la burocracia se puso en práctica en la administración hacia la década de 1940 debido a las circunstancias siguientes: • Oposición y contradicción, de la teoría clásica y de la teoría de relaciones humanas, para presentar un enfoque global integrado y totalizador de los problemas organizacionales. • La necesidad de encontrar un modelo de organización racional capaz de caracterizar todas las variables involucradas, así como también el comportamiento de sus integrantes. • El creciente tamaño y la complejidad de las empresas exigía modelos organizacionales mejor definidos. El modelo burocrático de Max Weber fue profundamente estudiado y analizado en todas sus características. Ofrecía varias ventajas, ya que el éxito de las burocracias en nuestra sociedad se debe a innumerables causas.

Cinco operaciones básicas en el trabajo administrativo

 1. Establecer objetivos

2. Organizar las actividades, decisiones y relaciones

3. Comunicar y motivar al equipo humano

4. Medir y evaluar, mediante la determinación de metas

5. Desarrollar a las personas

. LA FILOSOFÍA DE LA ADMINISTRACIÓN George Terry nos dice: “La filosofía de la administración puede considerarse como una forma de pensamiento administrativo”. Nadie puede administrar sin una filosofía de la administración, ya sea implícita o sobre entendida. No se puede administrar sin creer en algunos conceptos básicos, que es posible consultar y usar como guías. Es decir, el gerente no puede operar en el vacío. Hay algún sistema de pensamiento que prevalece en sus esfuerzos administrativos

Evolución del pensamiento administrativo

 Los Sumerios

 Egipto Babilonia China Los Ejércitos y la Administración. La iglesia católica Administración medieval

[.](https://image.slidesharecdn.com/corrientesdelaadministracin-121024180025-phpapp01/95/corrientes-de-la-administracin-21-638.jpg?cb=1351101883)Civilizaciones antiguas • Los Sumerios Los clérigos debían presentar cuentas al sumo sacerdote, práctica que significaba la fiscalización de labores administrativas. Esta rendición de cuentas no podía ser apoyada solo en la memoria, porque los tributos pagados y todas las transacciones realizadas eran incontables. Las organizaciones o empresas religiosas eran consideradas inmortales, pero debían apoyarse en métodos de hombres mortales para su administración.

Civilizaciones antiguas

 • EGIPTO

La construcción de la pirámide Keops involucró a más de cien mil hombres durante veinte años y la utilización de más de dos millones trescientos mil bloques de granito de dos toneladas y media cada uno. Si pensamos en la planificación, organización y control empleados en ese proyecto, podemos concluir que los métodos administrativos que usaron no tuvieron su origen en el siglo xx.

[.](https://image.slidesharecdn.com/corrientesdelaadministracin-121024180025-phpapp01/95/corrientes-de-la-administracin-23-638.jpg?cb=1351101883)Civilizaciones antiguas • Egipto Los administradores egipcios también reconocieron el valor de la planeación y uso de consejeros, como lo ilustra parte de un manuscrito, en el que un padre da instrucciones a su hijo: Declara tu negocio sin encubrimientos ni disfraces, uno debe decir lo que sabe y lo que no sabe (llamado a la honestidad en los tratos administrativos), los jefes deben tener en mente los días que vendrán (necesidad de planear). Grande es aquel cuyos consejeros son grandes (valor del staff para la administración)

Civilizaciones antiguas • Babilonia Durante el gobierno de Hammurabi, rey de Babilonia, las ciudades de todo el valle fueron obligadas a unirse para mantener la paz y elaborar leyes que regularan la propiedad, el comercio, los negocios, la familia, etc. Estas leyes conocidas como el Código de Hammurabi representan el pensamiento administrativo del período 2000 a 1700 ac.

Civilizaciones antiguas

 • Babilonia Algunos ejemplos de la visión administrativa• Salarios mínimos: “si un hombre alquila los servicios de un trabajador del campo, se le debe pagar 8 fanegas de cereal al año”• Control: “si un hombre entrega a otro plata, oro o cualquier cosa en depósito, debe mostrarlo en un testimonio, combinar los términos del contrato y hacer el depósito”

[.](https://image.slidesharecdn.com/corrientesdelaadministracin-121024180025-phpapp01/95/corrientes-de-la-administracin-26-638.jpg?cb=1351101883)Civilizaciones antiguas

 • CHINA Antiguos documentos de Chow y Mencius, 1100 ac, indican que este pueblo ya aplicaba ciertos principios referentes a planeación, organización, dirección y control. La constitución de Chow, es un catálogo de todos los servidores del emperador, desde el primer ministro hasta los integrantes del servicio doméstico. Así pues, hace más de tres mil años China contaba con conceptos de matiz administrativo.

Civilizaciones antiguas

 • La administración militarCiro el Grande, fundador del imperio persa en el 558 AC, conocía y aplicaba en sus ejércitos e imperio la división del trabajo, la unidad de dirección y orden. Reconoció que el trabajo en equipo, la coordinación y la unidad de propósitos, eran necesarios en su organización. Al considerar que administrar un ejército era igual en muchos aspectos a administrar su imperio, sentó las bases de universalidad de la administración.

Civilizaciones antiguas • Administración militar La primera señal del uso del sistema de staff fue durante el reinado de Alejandro el Grande, 336 AC, rey de Macedonia. Los métodos usados por Alejandro, la organización y administración de sus hombres, influyeron en las prácticas usadas por Anibal, Julio César y Napoleón. En los ejércitos de Julio César ya se establecían diferencias entre las funciones operativas y de inteligencia.

Civilizaciones antiguas

 • Iglesia Católica La Iglesia católica romana, la organización formal más antigua, fue una herencia del Imperio Romano. En sí esta institución plantea algunos problemas organizacionales muy interesantes, ya que en la medida que la fe cristiana se extendía, sus líderes reconocieron que era necesario definir con más rigor: los objetivos, la doctrina y la conducción de las actividades.

Civilizaciones…

 • Iglesia Católica El resultado de lo anterior fue la construcción de una enorme organización religiosa, cuya fuente de autoridad centralizada era el Papa. Esta corporación sufrió fuertes cambios en el tiempo, como el de la lucha por la descentralización, que tuvieron origen en las iglesias occidental y la ortodoxa (1054 DC) y más tarde en la reforma Protestante (1520)

Pioneros de los estudios administrativos • Adam Smith (1723-1790) Creador del concepto de la división del trabajo, para incrementar la producción. Tres razones 1. Aumenta la habilidad de cada trabajador 2. Economizar tiempo 3. Inventar diversas máquinas para facilitar y abreviar el trabajo

Pioneros Robert Owen (1771-1858)Fue uno de los primeros que llamó la atención sobre los problemas humanos de la industrialización, desarrolló un mecanismo llamado “monitor silencioso”, para obtener mayor disciplina y motivación

Pioneros Charles Babbage (1792-1871) Fundador de la investigación de operaciones y la ciencia de la administración. Además es el inventor de la primera calculadora mecánica en 1822 y en 1833 empezó a desarrollar el “motor analítico” que da origen a la computadora, desarrollada mas de cien años después por Howard Aiken en 1944

Daniel McCallum ( 1815-1878)Trabajó en un sistema de organización que permitiera mejorar el desempeño. Según el, la buena administración estaba basada- Buena disciplina- Descripciones específicas de los puestos- Salario y promociones basados en méritos

Henry Poor (1812-1905)Entre sus recomendaciones, extremadamente avanzadas en su época tenemos:- Contar con un sistema administrativo que tuviera estructura organizacional Concibió la ciencia administrativa en 3 principios1. Organización2. Comunicación3. Información

Pioneros… Henry PoorHabiendo nacido en EE.UU. Fue uno de los que más aportaron al pensamiento administrativo.Mucho antes que F. Taylor, recomendó un Sistema, mucho antes que E. Mayo pidió que se reconociera al factor humano y mucho antes que Argyris, clamó por un liderazgo que eliminase la rigidez de la organización formal.

Administración Científica Fundada por Frederick Taylor (1856-1915 EE.UU)Creador del concepto de tiempos y movimientos Sostenía que la motivación única de los trabajadores era la de ganar dinero, por lo que asumía que los obreros seguirían las ordenes de la administración para producir más, en respuesta a incentivos financieros

Administración Científica Los seguidores de Taylor• Frank y Lillian GilbrethFrank ideó el uso de “películas”, para estudiar los movimientos de un trabajo y así reducir estos para aumentar la producción. Lillian, preocupada por el lado humano de la ingeniería industrial, defendió la idea de descansos programados, períodos de almuerzo normales. Su trabajo influyó a reglamentar el trabajo infantil así como la seguridad industrial.

• Henry Gantt (1861-1919)Fue asociado de Taylor y se enfocó en los sistemas de “control” para la programación de la producción. Las gráficas de Gantt aún se usan para planear fechas límite de proyectos y han sido adaptadas para aplicaciones de programación de computadoras. Gantt también diseño un sistema de cuotas y bonos para los trabajadores que excedieran sus metas.

[.](https://image.slidesharecdn.com/corrientesdelaadministracin-121024180025-phpapp01/95/corrientes-de-la-administracin-40-638.jpg?cb=1351101883)ADMINISTRACIÓN BUROCRÁTICA Fundada por Max Weber (1864-1920)Historiador social alemán. Esta corriente se refiere al uso de reglas, una jerarquía fija, división del trabajo y procedimientos detallados. Toma su nombre de los estudios de Weber de la burocracia gubernamental de Alemania. Estaba interesado sobre todo en los problemas sociales y económicos amplios que enfrenta la sociedad. Sus estudios representan sólo una parte a su contribución a la teoría social.

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL O ESCUELA ADMINISTRATIVA Fundada por Henry Fayol (1841-1925)Industrial francés. Esta corriente se enfoca en el gerente y las funciones gerenciales básicas .Atribuía su éxito como gerente más a los métodos que usaba más que a sus cualidades personales. Creía con firmeza que para ser exitosos los gerentes solo tenían que entender las funciones gerenciales básicas: planeación, organización, dirección y control.

Como los otros tradicionalistas, Fayol enfatizó la estructura y los procesos formales, creyendo que son necesarios para el desempeño adecuado en todas las tareas importantes. Es decir, para que las personas trabajen bien necesitan una definición clara de lo que tratan de conseguir y la forma en que sus funciones ayudan a cumplir las metas de la organización.

Los gerentes actuales todavía usan muchos principios de administración de Fayol, por ejemplo, el de Unidad de mando, el cual establece que un empleado deberá reportar a un solo gerente. La razón, evitar que un empleado recibiera expectativas de trabajo conflictivas de dos personas diferentes.

CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN 1. Su Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La Administración se da por lo mismo en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de Administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales.

2. Su especificidad. Aunque la Administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta (v.gr.: en la empresa funciones económicas ,contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser, v.gr.: un magnífico ingeniero de producción (como técnico en esta especialidad) y un pésimo administrador.

CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

3. Su unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, v.gr.: al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

 4. Su unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan, en distintos grados y modalidades, de la misma Administración. Así, v.gr.: en una empresa forman "un solo cuerpo administrativo, desde el Gerente General, hasta el último mayordomo.

GUIAS PARA LA EXCELENCIA Y EL ÉXITO EN LA ADMINISTRACIÓN Definitivamente, la búsqueda de la excelencia nace de una real necesidad de cambio con el fin de mejorar y establecer estructuras flexibles de una actitud de cambio originada en el análisis de la situación actual de la organización y de la definición clara de ciertas metas, donde todas las partes que componen la organización deben tener disposición para el cambio sabiendo que es importante para la empresa y su entorno.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

La administración se encarga de la planificación de actividades para alcanzar los objetivos propuestos, en el cual se debe obtener un ambiente en el que las personas trabajen en equipo, con el fin de lograr el máximo de los beneficios posibles. La administración pública ejerce la autoridad del Estado, actúa y restringe en cualquier lugar donde la necesidad y la seguridad lo reclaman. La administración privada se refiere estrictamente a la dirección y constituye una función interior dentro de la empresa, no una actividad exteriorizante hacia la clientela o el mercado. Simplemente, "administración" en administración privada es igual a "dirección “.

ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACION

la administración se debe conocer la perspectiva de la historia de su disciplina, los hechos acerca de lo que ha pasado en situaciones similares anteriores, y relacionarlas con otras experiencias y otros conocimientos actuales. Es por eso la importancia de conocer la tradición y su origen. La administración aparece desde que el ser humano comienza a trabajar en sociedad. El surgimiento de la disciplina es un acontecimiento de primera importancia en la historia social. El ser humano es social por naturaleza, por ello tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes. La historia de la humanidad puede describirse a través del desarrollo de las entidades sociales partiendo en la época prehispánica por las tribus nómadas, donde comienza la organización para la recolección de frutas y la caza de animales, y después con el descubrimiento de la agricultura da paso a la creación de las pequeñas comunidades. Si se pudiera repasar toda la historia de la humanidad encontraríamos que, los pueblos antiguos trabajaron unidos en agrupaciones formales ejemplo los ejércitos griegos y romanos, la iglesia católica romana, la compañía de las indias orientales, También las personas han escrito sobre cómo lograr que las organizaciones sean eficientes, mucho antes de que el termino "administración" hubiera aparecido y se hubiera definido. Las sociedades se han ido transformando, ya que durante siglos se caracterizaron por poseer formas predominantes agrarias, donde la familia, los grupos informales y las pequeñas comunidades eran importantes. La Administración Antigua China El gran filósofo Confucio sentó las primeras bases de un buen gobierno en China, a pesar de que nunca estuvo satisfecho de los que había aportado con tal fin en los diferentes cargos que desempeñó, desde magistrado local hasta primer ministro. Al retirarse de la vida pública escribió sobre aspectos políticos y gobierno, incluyendo su criterio sobre varias cosas. Otros contemporáneos de Confucio se interesaron también en los asuntos administrativos y de ellos Micius o Mo-ti fundó, 500 años antes de Jesucristo, una rama de la misma escuela, que difería fundamentalmente en aspectos filosóficos más que en principios. A través de varios siglos, los chinos tuvieron un sistema administrativo de orden, con un servicio civil bien desarrollado y una apreciación bastante satisfactoria sobre muchos de los problemas modernos de administración publica. Reglas De Confucio 1. Es obligación de los gobernantes estudiar un problema para dar así la más adecuada resolución. 2. La solución a un problema deberá ser desde una perspectiva objetiva y sin rebasar las reglas de ética profesional. 3. Se trabaja hacia un pueblo, por lo cual el gobernante se debe tener un amplio criterio de resolución de problemas y de imparcialidad entre funcionarios. 4. La preocupación básica es lo económico, pero con esfuerzo colectivo se sobrepondrá. 5. La mente de un gobernante siempre debe de estar trabajando, para mejorar de alguna manera su gobierno sin preferencias de ningún tipo. 6. El administrador deberá ser de conducta intachable y sin egoísmos hacia sus colegas. Egipto El tipo de administración refleja una coordinación con un objetivo previamente fijado, su sistema, el factor humano ya tenía cargos especiales es decir contaba con arquero, colectores de miel, marineros; algo importante de esta organización es que ya se contaba con un fondo de valores, los egipcios obtenían impuestos a través del gobierno que cobraba a sus habitantes, con el fin de duplicarlo al comercializarlo por otros objetos. Egipto tenía una economía planeada y, un sistema administrativo bastante amplio, que ha sido clasificado por Weber como "burocrático". Debido a los medios de comunicación marítima fluvial, así como el uso comunal de la tierra, fue necesario que tales servicios y bienes fueran administrados de manera pública y colectiva, a través del gran poder del gobierno central. La idea que prevaleció en el antiguo Estado egipcio fue que debía haber una severa coordinación de los esfuerzos económicos de toda población, a fin de garantizar a cada uno de los miembros de la comunidad, y para ella misma como un todo, el más alto grado de prosperidad. Roma La organización de Roma repercutió significativamente en el éxito del imperio romano y aunque no quedan muchos documentos de su administración se sabe que se manejaban por magisterios plenamente identificados en un orden jerárquico de importancia para el estado. Después de varios siglos de monarquía, ejercida por soberanos etruscos, la república es instaurada en 509 a. J. C. En lo sucesivo, todos los ciudadanos forman el populus romanus, que se reúne en unas asambleas, los comicios. Cada año eligen unos magistrados encargados de gobernar el país: Cuestores (finanzas), ediles (administración), y pretones (justicia). En la cumbre, dos cónsules ostentan el poder ejecutivo, dirigen al ejército y realizan las funciones de jefes de estado. Acceder a estas diferentes funciones, una después de otra, constituye el curus honorum. Por ultimo, todos los antiguos magistrados componen el senado, que controla la política interior y dirige la política exterior. Conquistadores atrevidos, cultivadores y comerciantes prudentes, los romanos manejan con igual ardor la espada que el arado. De esta manera engrandecen sus territorios e implantan una administración encargada de fomentar su desarrollo. Cada uno de los pueblos sometidos les suministra un importante contingente de soldados y esclavos. Los ciudadanos van abandonando progresivamente a estos últimos, cada día más numerosos, la mayor parte de sus tareas. Este sistema subsistirá durante varios siglos y permitirá que los romanos lleven a cabo una obra gigantesca y múltiple en los limites de su inmenso imperio: construcción de incontables monumentos, carreteras y acueductos; explotación de minas y canteras, irrigación. Pero también les quitará el sentido a la lucha y el esfuerzo, dejándolos finalmente desarmados ante las invasiones de los bárbaros, que acabarán con su poderío a partir del siglo IV de nuestra era. El espíritu de orden administrativo que tuvo el Imperio Romano hizo que se lograra, a la par de las guerras y conquistas, la organización de las instituciones de manera satisfactoria. Entre las limitaciones mayores que se le apuntan a los sistemas administrativos romanos están la era de ampliación que tuvo la forma de gobierno de la ciudad de al Imperio, y también la reunión de las labores ejecutivas con las judiciales, a pesar de que se reconoce que fueron aislados los conflictos de autoridad que se presentaron por equivocadas concepciones entre los derechos y los deberes particulares. Ello se subsanó por la disciplina que tuvieron en su organización jurídica, la cual ha servido de pilar fundamental a la concepción del derecho. GRECIA La aportación que dio Grecia a la administración es grande y fue gracias a sus Filósofos, algunos conceptos prevalecen aún: SOCRATES. Utiliza en la organización aspectos administrativos, separando el conocimiento técnico de la experiencia. PLATON. Habla de las aptitudes naturales de los hombres, da origen a la especialización. ARISTOTELES. Nos habla de lograr un estado perfecto. PERICLES. Nos da unos de los principios básicos de la administración que se refiere a la selección de personal.

La Edad Media La Edad Media de Europa se caracterizó básicamente por un sistema político original: el feudalismo. Los reyes sólo disponían de un poder limitado: no eran más que la cabeza de toda una jerarquía de señores, vinculados entre ellos por lazos de esclavitud. El señor feudal vivía en su castillo, administraba la justicia, dirigía la policía, recaudaba los impuestos y acuñaba la moneda. Su autoridad y, en ciertos casos, su papel de protector se ejercían sobre sus vasallos y sobre la masa de campesinos, que constituían en ese entonces el elemento esencial de la población. Entre estos últimos, algunos eran libres, (los llanos) y otros dependían directamente del señor (los ciervos). Se caracterizó por las formas descentralizadas de gobierno y como reacción de lo que había sucedido en el Imperio Romano, y aun en el gobierno democrático griego, que fueron altamente centralizados. Fue así como apareció el feudalismo bajo el cual los antiguos ciudadanos y habitantes del caído Imperio Romano se agruparon alrededor de personajes importantes en busca de protección. Durante la época medieval hubo una notable evolución de los sistemas organizativos como resultado del debilitamiento del poder central durante los últimos días del Imperio Romano. La autoridad pasó al terrateniente, el cual tenía poderes extraordinarios para fines tributarios de policía dentro de su dominio o saltos. En toda su larga historia y hasta inicios del siglo XX, la administración se desarrolló con una lentitud impresionante. Sólo a partir de este siglo atravesó etapas de desarrollo de notable pujanza e innovación. En la actualidad, la sociedad de la mayor parte de los países desarrollados es una sociedad pluralista de organizaciones, donde la mayoría de las obligaciones sociales (como la producción, la prestación de un servicio especializado de educación o de atención hospitalaria, la garantía de la defensa nacional o de la preservación del medio ambiente) es confiada a organizaciones (como industrias, universidades y escuelas, hospitales, ejército, organizaciones de servicios públicos), que son administradas por grupos directivos propios para poder ser más eficientes. A diferencia de lo anterior, a finales del siglo pasado la sociedad funcionaba de manera completamente diferente. Hace 80 años las organizaciones eran pocas y pequeñas: predominaban los pequeños talleres, los artesanos independientes, las pequeñas escuelas, los profesionales independientes (médicos y abogados, que trabajaban por cuenta propia), el labrador, el almacenista de la esquina. A pesar de que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo, la historia de las organizaciones y de su administración es un capítulo que comenzó en época reciente. 2.2 La Revolución Industrial A partir de 1776, con la invención de la máquina a vapor por James Watt (1736-1819) y, su posterior aplicación a la producción, una nueva concepción del trabajo vino a modificar completamente la estructura social y comercial de la época, provocando en el orden económico, político y social cambios tan rápidos y profundos que, en un lapso aproximado de un siglo, fueron mayores que los ocurridos en el milenio anterior. Es el período llamado de la Revolución Industrial, iniciada en Inglaterra y extendida rápidamente por todo el mundo civilizado. Para Bums la Revolución Industrial se puede dividir en dos épocas bien diferenciadas: 1780 a 1860 1a. Revolución Industrial o revolución del carbón y del hierro. 1860 a 1914 2a. Revolución Industrial o revolución del acero y de la electricidad. Burns asegura que, aunque se haya iniciado a partir de 1780, la Revolución Industrial no alcanzó todo su empuje antes del siglo XIX. Surgió como una bola de nieve en aceleración creciente. Burns divide la Revolución Industrial en cuatro fases: 1a. fase: la mecanización de la industria y de la agricultura, a finales del siglo XVIII, con el surgimiento de la máquina de hilar (inventada por el ingles Hargreaves en 1767), del telar hidráulico (inventado por Arkwright en 1769), del telar mecánico (por Cartwright en 1785), de la máquina de extracción de la semilla del algodón (por Whitney en 1792), que vinieron a sustituir el trabajo y la fuerza muscular del hombre, del animal e incluso de la rueda hidráulica. Eran maquinas grandes y pesadas pero con increíble superioridad sobre los procesos manuales de producci6n de la época. La máquina de extracción de la semilla de algodón tenía una capacidad para 1000 libras de algodón mientras que, en el mismo tiempo, un esclavo conseguía trabajar. 2a. fase. La aplicación de la fuerza motriz a la industria. La fuerza elástica del vapor descubierta por Denis Papin en el siglo XVII quedó sin aplicación hasta 1776, cuando Watt inventó la máquina de vapor. Con la aplicación del vapor a las maquinas, se inician las grandes transformaciones en los talleres que se convertirán en fábricas, en los transportes, en las comunicaciones, y en la agricultura.

3a. fase: el desarrollo del sistema fabril. El artesano y su pequeño taller patronal desaparecen para dar lugar al obrero de las fábricas y de los ingenios, basados en la división del trabajo. Surgen nuevas industrias en detrirnento de la actividad rural. La migración de masas humanas de las áreas agrícolas hacia las proximidades de las fábricas provoca el crecimiento de las poblaciones urbanas. 4a. fase: un espectacular desarrollo de los transportes y de las comunicaciones. La navegación a vapor surgió con Robert Fulton (1807) en los Estados Unidos y luego después las ruedas propulsadas fueron substituidas por hélices. La locomotora a vapor fue perfeccionada por Stephenson, surgiendo la primera carrilera en Inglaterra (1825) y posteriormente en los Estados unidos (1829). Ese nuevo medio de Transporte se propagó vertiginosamente. Otros medios de comunicación fueron surgiendo con rapidez sorprendente. Morse inventa el telégrafo eléctrico (1835), surge la estampilla postal en Inglaterra (1840), Graham Bell inventa el teléfono (1876). Ya se vislumbran los primeros síntomas de las ciudades actuales. Con todos esos aspectos se acentúa cada vez más un considerable control capitalista sobre casi todas las ramas de la actividad económica. A partir de 1860, la Revolución Industrial entró en una nueva fase profundamente diferente de la 1a. Revolución Industrial. Es la llamada 2a. Revolución Industrial, provocada por tres acontecimientos importantes: • Desarrollo del nuevo proceso de fabricación del acero (1856); • Perfeccionamiento del dínamo (1873); • Invención del motor de combustión interna (1873) por Daimler. Para Burns las principales características de la 2a. Revolución Industrial son las siguientes: la sustitución del hierro por el acero como material industrial básico; la sustitución del vapor por la electricidad y por los derivados del petróleo como principales fuentes de energía; el desarrollo de la maquinaria automática y un alto grado de especialización del trabajo; el creciente dominio de la industria por parte de la ciencia; Transformaciones radicales en los transportes y en las comunicaciones. Los ferrocarriles son mejorados y ampliados. A partir de 1880, Daimler y Benz construyen automóviles en Alemania, Dunlop perfecciona el neumático en 1888 y Henry Ford, en 1909, inicia la producción de su modelo "T" en los Estados Unidos. En 1906, Santos Dumont hace la primera experiencia con el avión; El desarrollo de las nuevas formas de organización capitalista. Las compañías de socios solidarios, formas típicas de organización comercial, cuyo capital provenía de los lucros obtenidos (capitalismo industrial), y que tomaban parte activa en la dirección de los negocios, dieron lugar al llamado capitalismo financiero. El capitalismo financiero tiene cuatro características principales: La dominación de la industria por las inversiones bancarias e instituciones de crédito, como fue el caso de la formación de la United States Steel Corporation, en 1901, por la J. P. Morgan & Co. La formación de inmensas acumulaciones de capital provenientes de monopolios y fusiones de empresas. La separación entre la propiedad particular y la dirección de las empresas. El desarrollo de las "holding companies". La expansión de la industrialización hasta Europa Central y Oriental y hasta el Extremo Oriente. En 1871, Inglaterra era la mayor potencia mundial. En 1865 John D. Rockefeller (1839-1937) funda la Standard Oil. Alrededor de 1889 el capital de la General Electric y de la Westinghouse Electric ya sobrepasaba los 40 millones de dólares en cada una de estas entidades.. En 1890, Carnegie forma el monopolio del acero, sobrepasando la producción de toda Inglaterra, Swift y Armour forman el monopolio de las conservas, Guggenheim forma el monopolio del cobre y Mello el del aluminio. De la tranquila producción artesanal, en la que los obreros eran organizados en corporaciones de oficio regidas por estatutos, donde todos se conocían, en donde el aprendiz, para pasar a artesano o a maestro, tenía que producir una obra perfecta delante de los jurados y de los síndicos, máximas autoridades de la corporación, pasa el hombre, rápidamente, hacia el régimen de producción hecha mediante máquinas, dentro de grandes fábricas. No hubo una adaptación adecuada entre las dos situaciones sociales. Hubo, eso sí, una súbita modificación de la situación, provocada por dos aspectos, a saber: la transferencia de la habilidad del artesano a la máquina, que paso a producir con mayor rapidez, mayor cantidad y mejor calidad, haciendo posible una reducción en el costo de la producción; La sustitución de la fuerza del animal o del músculo humano por la mayor potencia de la máquina de vapor (y posteriormente por el motor) que permitía mayor producción y economía. Los propietarios de talleres que no estaban en condiciones financieras de adquirir máquinas y sistematizar su producción, fueron obligados, debido a la fuerza de la competencia, a trabajar para otros que poseían la maquinaria necesaria. El fenómeno de la maquinización de los talleres -rápida e intensaprovocó una serie de fusiones de pequeños talleres que pasaron a integrar otros mayores los cuales paulatinamente fueron creciendo y transformándose en fábricas. Tal crecimiento fue acelerado gracias a la disminución de los costos de producción, lo cual propicio la competencia de los precios y una ampliación del mercado consumidor de la época. Eso aumentó la demanda de la producción y, al contrario de lo que se suponía, las máquinas no sustituyeron totalmente al hombre, sino que le dieron mejores condiciones de trabajo. El hombre fue sustituido por la máquina sólo en aquellas tareas que se podían automatizar y acelerar por la repetición. Con el aumento de los mercados, a causa de la popularización de los precios, las fábricas necesitaron grandes contingentes humanos. Aumentó la necesidad de un mayor volumen y calidad de los recursos humanos. La mecanización obligó a la división del trabajo y a la simplificación de las operaciones, haciendo que los oficios tradicionales fueran sustituidos por las tareas semiautomatizadas y repetitivas, que podían ser ejecutadas con facilidad por personas sin, ninguna calificación y con enorme simplicidad de control. La unidad doméstica de producción, o sea el taller, el artesano en familia, desapareció con la súbita y violenta competencia, dando lugar a la pluralidad de obreros y de máquinas en las fábricas. Con la concentración de industrias y la fusión de pequeños talleres alimentados por el fenómeno de la competencia, grandes contingentes de trabajadores pasaron a operar juntos, en jornadas diarias que se prolongaban hasta 12 o 13 horas, bajo condiciones ambientales peligrosas e insalubres que provocaban accidentes y enfermedades en gran escala. El crecimiento industrial fue improvisado y totalmente empírico ya que la situación era nueva y desconocida. Al tiempo que ocurría la intensa migración de mano de obra de los campos hacia las ciudades, donde estaban los centros industriales, crecía aceleradamente el fenómeno de la urbanización sin ninguna pláneación u orientación. Mientras tiene lugar la consolidación del capitalismo, crece el volumen de una nueva clase social: el proletariado. Las transacciones se multiplican y aumenta notoriamente la demanda de mano de obra en las minas, en las plantas siderúrgicas y en las fábricas. Los propietarios tienen que enfrentar los nuevos problemas de gerencia, improvisando sus decisiones y sufriendo los errores administrativos de la tecnología naciente. Obviamente, esos errores, se subsanaban mediante un pago mínimo a los trabajadores, cuyos salarios eran ya bastante bajos. A pesar del bajo nivel de vida, de la promiscuidad en las fábricas y de los tremendos riesgos de graves accidentes, el largo período de trabajo en conjunto permitía una relación más estrecha entre los trabajadores y una creciente toma de conciencia con respecto a la precariedad de sus condiciones de vida y de trabajo y a la intensa explotación de que eran víctimas por parte de una clase social y económica mejor favorecida. Las primeras tensiones entre las clases obreras y los propietarios de industrias no tardo en aparecer. Los propios Estados pasaron a intervenir en algunos aspectos de las relaciones entre obreros y fábricas, mediante la expedición de algunas leyes laborales. En 1802, el gobierno ingles expide una ley protegiendo la salud de los trabajadores en las industrias textiles. La fiscalización del cumplimiento de esa ley era voluntaria por parte de los pastores protestantes y de los jueces locales. A medida que los problemas se agravan se expiden otras leyes sobre el particular. Con la nueva tecnología de los procesos de producción y de la construcción y funcionamiento de las máquinas, con la creciente legislación que tiende a proteger y defender la salud y la integridad física del trabajador y, consecuentemente, de la colectividad, la administración y la gerencia de las empresas industriales pasan a ser preocupación permanente de sus propietarios. La práctica fue lentamente ayudando a seleccionar ideas y métodos empíricos. En vez de pequeños grupos de aprendices y artesanos dirigidos por maestros habilitados, el problema consiste ahora en dirigir batallones de obreros que integran la nueva clase proletaria. En lugar de instrumentos rudimentarios de trabajo manual, el problema consiste en operar con máquinas de complejidad creciente. La elaboración de los productos se efectuaba mediante operaciones parciales sucesivas encomendadas a grupos de obreros especializados en tareas específicas, extraños casi siempre a las otras operaciones, ignorando hasta la finalidad de la pieza o de la tarea que estaban ejecutando. Esa nueva situación contribuyó a apagar de la mente del obrero el motivo social más intenso, o sea, el sentimiento de estar produciendo y contribuyendo al bienestar de la sociedad. El capitalista empezó a distanciarse de sus obreros y a considerarlos una enorme masa humana anónima, al mismo tiempo que las agrupaciones sociales, más condensadas en las empresas, generaban problemas sociales y reivindicativos, al lado de otros problemas de rendimiento en el trabajo y de la clase de equipo que se necesitaba para una rápida y adecuada solución. La principal preocupación de los empresarios se fijaba lógicamente en el mejoramiento de los aspectos mecánicos y tecnológicos de la producción, con el objetivo de producir cantidades mayores de productos de mejor calidad y a menor costo. La gestión del personal y la coordinación del esfuerzo productivo eran aspectos de poca o ninguna importancia. Así, la Revolución Industrial, aunque hubiera provocado una profunda modificación en la estructura empresarial y económica de la época, no llegó a influir directamente sobre los principios de administración de las empresas que entonces se utilizaban. Los empresarios simplemente procuraban atender como podían o como sabían las demandas de una economía en rápida expansión y carente de especialización.

Mooney concluye que algunos empresarios apoyaban sus decisiones en los modelos de las organizaciones militares o eclesiásticas más afortunadas en los siglos anteriores. En la actualidad hay un fenómeno que es el punto central desde el cual da inicio a una serie de conceptos de carácter político: "El trabajo". Pues es visto como una leyenda que mantenemos siempre presente. Vivimos en un mundo donde hay cambios constantes, abordados por una serie de problemas de carácter económico, político, en donde la civilidad no esta consciente de lo que realmente esta sucediendo a su alrededor de ellos. El trabajo tiene una influencia sobre las personas de forma tal que se ha arraigado profundamente en todos los modos de nuestra vida diaria. Tal es su influencia que se ha convertido en algo no creíble que junto con los otros problemas que acarrean, pasan a formar parte de una sociedad en crisis. Desde 1890 una autentica " Revolución Científica " se inició y entre los años 1890 y 1914 las teorías del hombre empezaron a fluir en todos los campos del conocimiento. Desde entonces, la ciencia de nuestro siglo nos ha ido trayendo nuevas sorpresas producto de grandes descubrimientos. No sólo resolviendo misterios del Universo y su estructura, sino que también descifrando el origen de la vida. En el siglo XX, otra "Revolución Científica " se está llevando a cabo. Grandes avances en los campos de la Física, Química Biología, Medicina, Sociología, Psicología y Tecnología se están realizando diariamente. 2.3 Precursores de la administración A comienzos del siglo XX dos ingenieros desarrollaron los trabajos pioneros sobre administración. Un estadounidense Frederick Winslow Taylor quien desarrolla la escuela de administración científica, escuela que se preocupa por aumentar la eficiencia de la industria, inicialmente, de la racionalización del trabajo del obrero. El otro es el europeo Henri Fayol quien desarrolla la llamada teoría clásica la cual se ocupa del aumento de la eficiencia de la empresa a través de su organización y de la aplicación de principios científicos generales de la administración. Estos dos personajes no se comunicaron entre sí y partieron de puntos de vista diferentes y aún opuestos, lo cierto es que sus ideas construyen las bases del llamado enfoque clásico o tradicional de la administración, dominando casi las cuatro primeras décadas de dicho siglo. La preocupación básica de la escuela es aumentar la productividad y el nivel de los trabajadores. La administración científica desarrolla un enfoque de abajo hacia arriba (del obrero hacia el supervisor y el gerente) y su principal característica es el énfasis en las tareas, de esto parte la Organización racional del trabajo, (O. R. T.) la cual permite la especialización del trabajador además de esto, una corriente de ideas desarrolladas por ingenieros para crear una verdadera ingeniería industrial. De otro lado, la corriente de la anatomía (estructura) y fisiología (funcionamiento) de la organización, desarrollada en Francia con los trabajos pioneros de Fayol. Esta escuela está formada por ejecutivos entre ellos Henri Fayol, James D. Mooney, Lindall F. Urwick y otros. Crea un enfoque inverso a la administración científica, ya que hablaba sobre dividir la empresa, centralizando un jefe principal. Fue una corriente teórica, su énfasis es la estructura. Orígenes del enfoque clásico. Los orígenes del enfoque clásico de la administración superan las consecuencias de la revolución industrial y podrían resumirse en dos hechos genéricos, que son: El crecimiento acelerado y desorganizado en la empresa, la cual exige un enfoque científico más depurado y que sustituya el empirismo. Con la gran empresa de dimensiones más limpias, surgen condiciones iniciales para el planeamiento de la producción a largo plazo, reduciendo la inestabilidad y la improvisación. La necesidad de aumentar la eficiencia y la competencia de las organizaciones, los monopolios se instalan en Estados Unidos entre 1880 y 1890, la producción en masa, aumentando el número de asalariados en las industrias; se hace entonces necesario evitar el desperdicio y economizar en la mano de obra, dividiendo el trabajo entre quienes piensan y quienes ejecutan. Los primeros fijan estándares de producción, describen los cargos, fijan funciones, estudian métodos de administración y normas de trabajo. Los segundos operan. Inicialmente los autores clásicos pretendieron desarrollar una ciencia en la administración, cuyos principios, en sustituciones de las leyes científicas, pudiesen aplicarse para resolver los problemas de la organización. La administración científica. El enfoque típico de la escuela de la administración científica es el énfasis en las tareas. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición. Su preocupación inicial fue tratar el fantasma del desperdicio y de las pérdidas por las empresas estadounidenses y elevar los niveles de productividad, mediante la aplicación de métodos y técnicas de la ingeniería industrial. La obra de Taylor Frederick Winslow Taylor (1856-1915) fundador de la administración científica, nació en Filadelfia, Estados Unidos. Procedía de una familia de cuáqueros de principios rígidos; fue educado dentro de una mentalidad de disciplina, devoción al trabajo y al ahorro. En sus primeros estudios tuvo contacto directo con los problemas sociales y empresariales derivados de la revolución industrial. Inició su vida profesional como obrero en 1878 en la Midvale Steel Co., pasando después hacer capataz, supervisor, jefe de taller, y a ingeniero, en 1885, después de formarse Steven Institute.

En esa época estaba de moda el sistema de pago o por tarea. Los patrones buscaban ganar el máximo, a la hora de fijar el precio de la tarea, y los obreros, a su vez, reducían a un tercio el ritmo de producción de las máquinas. Buscando equilibrar, de tal modo, el pago por pieza determinado por los primeros. Esto llevó a Taylor a estudiar el problema de la producción en sus mínimos detalles pues, gracias a su progreso en la compañía no quería decepcionar a sus patrones, ni decepcionar a sus compañeros de trabajo. Estos últimos esperaban que el entonces jefe de taller no los tratase duramente en la planeación de trabajo por pieza. Se puede decir que tiene dos periodos: Primer periodo de Taylor. En esencia lo que Taylor expresa es: • El objetivo de una buena administración es pagar salarios altos y tener bajos costos unitarios de producción. • Para lograr ese objetivo debe aplicar métodos científicos de investigación y experimentación a su problema global, con el fin de formular principios y establecer procesos estandarizados que permitan el control de las operaciones de perdición. • Los empleados deben ser dispuestos científicamente en servicios o puestos de trabajo en donde los materiales y las condiciones laborales sean seleccionados con criterios científicos, para que de esta manera las normas puedan cumplirse. • Los empleados pueden ser entrenados científicamente para perfeccionar sus actitudes, con el fin de realizar un servicio o tarea, de modo que la producción se cumpla. • Debe cultivarse una atmósfera de íntima y cordial cooperación entre la administración y los trabajadores, para garantizar la continuidad de ambiente psicológico que posibilite la aplicación de los otros principios de el. Segundo periodo de Taylor. Taylor aseguraba que las industrias de su época padecían males que podrían agruparse en tres factores: Holgazanería sistemáticamente por parte de los obreros quienes relucían deliberadamente la producción a casi un tercio de la que sería normal, para evitar que la gerencia redujese las tarifas de los salarios. Desconocimiento de la gerencia en cuanto a las rutinas de trabajo y del tiempo necesario para su realización. Falta de uniformidad en las técnicas y de las metas de trabajo. La administración como ciencia. Para Taylor, la organización y la administración deben estudiarse y tratase científica y no empíricamente. La improvisación debe ceder lugar a la planeación, y al empirismo a la ciencia. Más que en términos de uno u otro de sus elementos, su obra debe evaluarse principalmente por la importancia de la aplicación de una metodología sistemática en el análisis y en la solución de los problemas de la organización, aplicando un criterio de abajo hacia arriba. La administración científica constituye una combinación global que puede reducirse así: • Ciencia en vez de empirismo. • Armonía en vez de discordia. • Cooperación, no individualismo. • Rendimiento máximo en vez de producción producida. • Desarrollo de cada hombre en el sentido de alcanzar mayor eficiencia y prosperidad. Para Taylor los elementos de aplicación de la administración científica son: Estudio de tiempo y estándares de producción. Supervisión funcional. Estandarización de herramientas e instrumentos. Planeación de tareas El principio de excepción. Utilización de la regla del cálculo y de instrumentos destinados a economizar tiempo. Guías de instrucciones de servicios. La clasificación de los productos y del material utilizado en la mano factura. La idea de tarea asociada a incentivos de producción por su ejecución eficiente. Diseño de la rutina de trabajo. La organización racional del trabajo. (O. R.

T.) Taylor comprobó que en todos los oficios, los obreros aprendían la manera de ejecutar las tareas de su trabajo observando a sus compañeros vecinos. Ese intento de sustituir métodos empíricos y rudimentarios por métodos científicos, en todos los oficios, recibió el nombre de organización racional del trabajo Los principales aspectos de la organización racional del trabajo son: Análisis del trabajo y estudio de los tiempos y movimientos. Estudio de la fatiga humana. Si un cargo es complejo, está constituido por una variedad de tareas diferentes que su ocupante debe realizar mientras trabaja. El diseño de cargos es el proceso mediante el cual estos se crean proyectándolos y combinándolos con otros cargos, para la ejecución de tareas mayores. El énfasis en las tareas condujo a los ingenieros norteamericanos a simplificar los cargos con el fin de mantener la máxima especialización de cada trabajo; cada obrero debería ejecutar una tarea cíclicamente para aumentar su eficiencia. Para cada tarea hay un método apropiado ya que se diseñan para que el trabajador los ejecute en forma automatizada: este debe hacer, no pensar ni decidir, igualmente, la simplicidad permite el control y seguimiento visual por parte del supervisor. Líneas de producción: en vez del obrero ejecutar una tarea compleja alrededor de la materia prima, esta pasa por una línea móvil de producción, en la cual cada obrero especializado efectúa secuencialmente su tarea específica. El método de trabajo, es decir, la manera de ejecutar la tarea específica, cada obrero es entrenado para desempeñar las actividades rutinarias del cargo, y en caso de ocurrir un imprevisto, el debe acudir a su supervisor. El flujo secuencial de trabajo y también el tiempo de su duración se establece previamente. La simplificación en el diseño de los cargos manuales les permite obtener las siguientes ventajas: Admisión de empleos con calificación mínima y salarios menores, reduciéndoles costo de producción. Minimización de los costos de entrenamiento. Reducción de la posibilidad de errores en la producción, con lo que se disminuye desperdicios y devoluciones. Facilidad para la supervisión, permitiendo que cada supervisor pueda controlar un número mayor de subordinados. Aumento de la eficiencia del trabajo, lo que permite tener una productividad mayor. Incentivos salariales y premios por producción. Una vez analizado el trabajo, racionalizadas las tareas y estandarizado el tiempo para su ejecución, una vez seleccionado científicamente el obrero y entrando de acuerdo con el método preestablecido, sólo restaba que este colaborase con la empresa y trabajarse dentro de los estándares de tiempos previstos. Para alcanzar la colaboración del obrero. Taylor y sus seguidores desarrollaron los planes de incentivos salariales y de premios por producción.

Conceptos de los homos economicus. Con la administración científica se implantó el concepto del homo economicus esto es, el hombre económico según este concepto toda persona es concebida como profundamente influenciada por las recompensas salariales económicas y materiales. En otras palabras el hombre busca el trabajo no porque le guste sino como un medio de ganarse la vida a través del salario que éste le proporciona. El hombre está exclusivamente motivado a trabajar por medio del hambre y por la necesidad de dinero para vivir. Los principales partidarios de la administración científica creían que una vez seleccionado científicamente el trabajador desde el punto de vista físico, enseñado el mejor método de trabajo y condicionada su remuneración a la eficiencia, el trabajo produciría el máximo que pudiese físicamente. Así se buscó relacionar los más estrechamente posibles, el pago del trabajador con su producción a través de la remuneración por la producción y de los planes de incentivos salariales. Esa estrecha visión de la naturaleza humana el hombre económico no se limitaba a ver el hombre como alguien que se emplea por dinero, sino que peor aún veía el obrero de la época como un individuo limitado y mezquino, con perjuicios y culpable de la holgazanería y el desperdicio de la empresa el cual debía ser controlado continuamente mediante el trabajo previamente racionalizado y estandarizado en el tiempo. Condiciones de trabajo. Taylor y sus seguidores verificaron que la eficiencia depende no solamente del método de trabajo y de incentivos salariales sino también de un conjunto de condiciones que garanticen el bienestar físico del trabajador y disminuya la fatiga del trabajador. Las condiciones de trabajo que más preocuparon a los ingenieros de la administración científica fueron las siguientes: La adecuación de instrumentos y herramientas de trabajo y de equipos producción al fin de minimizar el esfuerzo del operador y la pérdida de tiempo en la ejecución de la carrera. La distribución física de las máquinas y equipos para racionalizar el flujo de la producción. El mejoramiento del ambiente físico del trabajo, de manera que el ruido, la ventilación, la iluminación, el confort general en el trabajo reduzca la eficiencia del trabajador. La provisión de instrumentos y equipos éste para cargos específicos, como transportadores, ordenadores, contadores y otro elemento para reducir movimientos innecesarios. Estandarización. La organización nacional de trabajo no se preocupó solamente por el análisis del trabajo, el estudio de tiempos y movimientos, de la fatiga del obrero y de los planes de incentivos saláriales; fue mas allá, pasó a preocuparse además de la estandarización de los métodos y proceso de trabajo y de la estandarización de máquinas y equipos, herramientas e instrumentos de trabajo, materias primas componentes, con el fin de reducir la variabilidad y la diversidad en el proceso productivo y por consiguiente, eliminar el desperdicio y aumentar la eficiencia. Un estándar o patrón es una unidad de medida adoptada y aceptada comúnmente como criterio. Los patrones o estándares representan el desempeño deseado y están siempre relacionados con el resultado que se desea alcanzar. La estandarización es la aplicación de los patrones en una organización o sociedad, lo que significa la aplicación de métodos científicos para obtener uniformidad y reducir costos. Con la administración científica, la estandarización se convierte en una preocupación constante en la obtención de la eficiencia; además, puede conducir a la simplificación, en la medida en que la uniformidad obtenida reduzca la variabilidad si las excepciones que complican las actividades. Supervisión funcional. Esto es justamente la existencia de diversos supervisores, cada cual especializado en determinadas áreas y con autoridad funcional sobre los mismos subordinados, esa autoridad funcional es relativa y parcial. Para Taylor, el tipo de organización por excelencia es la organización funcional. Según Taylor las características más sobresalientes y visible de la administración funcional consiste en el hecho en que cada obrero, en vez de estar en contacto directo con la administración en un único punto, es decir, por intermedio de su jefe de grupo recibe orientación y órdenes diarias de otros supervisores a cargo, cada uno de los cuales desempeñan su propia función particular. La supervisión funcional es exactamente la aplicación de la división del trabajo y de la especialización, a nivel de los supervisores y jefes. La administración funcional deja también previstas las decisiones para la máxima utilización del principio de la división del trabajo, reduciendo al mínimo las funciones que cada empleado debe ejecutar. Tiende, por tanto, a producir alta eficiencia funcional en cada uno de los empleados y en el conjunto de estos. La supervisión funcional presupone una autoridad relativa dividida y distribuida por zonas tal concepción trajo muchos ataques a su creador, pues se argumentaba que un empleado no puede subordinarse a dos o más superiores. Dada la dirección de los problemas administrativos y empresariales habrían de tomar una creciente complejidad de las empresas. Principios de la administración científica. La preocupación por racionalizar, estandarizar y establecer normas de conductas al administrador, condujo a la mayoría de los ingenieros de la administración científica a pensar que estos principios podrían aplicarse a toda situaciones posibles de la empresa un principio es una afirmación válida de una determinada situación prevista; es una visión anticipada de lo que debería hacerse cuando ocurra aquella determinada situación. . A partir de esta idea creó una nueva doctrina de la administración. Dentro de sus principales aportes a la administración se encuentran los 14 principios administrativos. División del Trabajo: el cual tiene por objeto "producir más y mejor con el mismo esfuerzo" y tiene como consecuencia, la especialización de las funciones y la separación de poderes. Autoridad: esto es, "el derecho a mandar y poder de hacerse obedecer". Disciplina: la define como "la obediencia, la asiduidad, la actividad, la conducta, los signos exteriores de respeto". Señala como los medios de establecerla y mantenerla: a) los buenos jefes en todos los grados; b) las convenciones las más claras y equitativas que sea posible y c) las sanciones penales juiciosamente aplicadas. Unidad de Mando: "para una acción cualquiera, un agente no debe recibir órdenes más que de un solo jefe". Considera la dualidad de mando como fuente de perpetuo conflicto. Unidad de Decisión: estos es "un solo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo objeto". Fayol advierte que no debe confundirse este principio con el anterior, ya que la unidad de mando se refiere al funcionamiento del personal y la unidad de dirección al cuerpo social de la empresa. Subordinación del Interés Particular al interés General: Se refiere a que en una institución el interés de una persona, grupo o departamento no debe primar en contra del interés de la empresa. Remuneración del personal: señala "que la remuneración debe ser equitativa, y en la medida de lo posible dar satisfacción a la vez, al personal y a la empresa, al patrono y al empleado. Centralización: considera este principio como de orden natural, ya que en todo organismo "del cerebro o de la dirección deben partir las órdenes que ponen en movimiento todas las partes del organismo" Jerarquía: "es la serie de jefes que va de la autoridad suprema a los agentes inferiores". La jerarquía no debe violarse, salvo los casos excepcionales en que se hace necesario el contacto directo para el éxito de una operación, siempre con la autorización de los jefes directos, utilizado para ello la conocida pasarela ideada por Fayol. Ford adopta tres principios básicos: Principio de intensificación: consiste en disminuir el tiempo de producción. La Principio de economicidad: consiste en reducir al mínimo el volumen de materia prima en transformación. Principio de productividad: consiste en aumentar la capacidad de producción del hombre en el mismo periodo. Hemos podido observar que las ideas de Taylor y sus seguidores constituyeron la base de la administración moderna. Logrando una integración entre la empresa y el trabajador para que ambos tuviesen un mejor provecho y satisfacción por los trabajos realizados. Se busca la eliminación del desperdicio, de la ociosidad de los obreros y la reducción de costos de producción. El diseño de cargos y tareas enfatiza el trabajo simple y repetitivo y las líneas de producción y montaje la estandarización y las condiciones de trabajo que aseguran la eficiencia los ingenieros de la administración científica pasaron a preocuparse por aquellos principios de la administración, capaces de marcar el conocimiento de los gerentes y jefes.

**CONCEPTO DE ADMINISTRACION EN ENFERMERIA**

**Administración** en los servicios de **enfermería**. ...

**Concepto de Administración** Se puede conceptuar a la **administración** como el esfuerzo humano coordinado para obtener la optimización de todos los recursos a través del proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos constitucionales.

PROCESO ADMINISTRATIVO DE ENFERMERIA

1. Proceso Administrativ o By. Agustín Melgar Vanesa Núñez Andrea Ortiz

Definición

 Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración mismas que se interrelacionan y forman un proceso.

 La Administración es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos. Cuando se utiliza conocimiento organizado, y se sustenta la práctica con técnicas, se denomina Ciencia. A partir de estos conceptos nace el Proceso Administrativo, con elementos de la función de Administración que Fayol define.

Con sus Cuatro Elementos:

 Planificar

 Organizar

 Dirigir

r Controlar

Autores como Urwick define el proceso administrativo como las funciones del administrador, con siete elementos que se detallan a continuación: • Investigación • Planificación • Coordinación • Control • Previsión • Organización • Comando

Koontz y O´Donnell define el Proceso Administrativo con cinco elementos: Planificación

Designación de Personal

Control

Organización

Dirección

Miner define el Proceso Administrativo con cinco elementos:

 Planificación

 Organización

 Dirección

Coordinación

 Control

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PLANIFICACION También llamada Planeación es un proceso racional de toma decisiones por anticipado, que incluye la selección de los cursos de acción que debe seguir una empresa y cada unidad de la misma para conseguir unos determinados objetivos del modo más eficiente.

ORGANIZACION Comprende el establecimiento de una estructura intencional, formalizada, permanentemente y roles para las personas que integran la empresa.

DIRECCION Es la función administrativa que trata de influir en las personas de la organización, para que, de forma voluntaria y con interés, contribuyan al logro de los objetivos de la empresa y de su unidad funcional.

CONTROL Es la actividad de seguimiento encaminada a corregir las desviaciones que puedan darse al respecto de los objetivos. El control se ejerce con referencia a los planes, mediante la comparación regular y sistemática de las previsiones habidas respecto de los objetivos.

Proceso administrativo Fase mecánica Fase dinámica • Planeación • Organización • Dirección • Control

 El proceso administrativo se considera general, ya que las funciones administrativas son básicas, sea cual fuese el tipo de empresa sin importar su función principal

**DIVERSOS MODELOS EN ADMINISTRACION**

Modelos en administración

1. Modelos en Administración

[2.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-2-638.jpg?cb=1407067529)Modelo Autocrático Fue el modelo prevaleciente en la Revolución Industrial. Depende del poder Control Sanción

[3.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-3-638.jpg?cb=1407067529)La obligación de los Empleados Cumplir Ordenes Ser dirigidos Ser persuadidos Ser empujados a alcanzar cierto nivel de desempeño El empleado que no cumpla ordenes será sancionado.

[4.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-4-638.jpg?cb=1407067529)Modelo de Custodia Si carece de Recursos Económicos….. No se puede adopta el Modelo Depende de Recursos Económicos

[5.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-5-638.jpg?cb=1407067529)• Satisfacción y seguridad a los trabajadores – Los empleados que laboran en entornos de custodia adquieren una preocupación psicológica por sus retribuciones y prestaciones económicas. – Como resultado del trato que reciben, tienden a mostrase satisfechos y por lo tanto mantenerse leales a sus empresas.

[6.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-6-638.jpg?cb=1407067529)Modelo de Apoyo • El elemento más importante es ser trabajador. • Depende del liderazgo • Ayuda a los empleados a crecer y cumplir a favor del organismo social aquello de lo que son capaces.

[7.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-7-638.jpg?cb=1407067529)• Una sensación de participación e involucramiento en las tareas de organización • Es eficaz tanto para empleados como para administradores y goza aceptación generalizada

[8.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-8-638.jpg?cb=1407067529)Modelo Colegial El término colegial alude a un grupo de personas con propósito común. • Este depende de la generación por parte de la dirección de una sensación de compañerismo con los empleados, el resultado es que estos se sienten útiles y necesarios.

[9.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-9-638.jpg?cb=1407067529)• Se persigue crear un estricto de Puntutualidad en el que cada persona realice sus propias contribuciones y aprecie la de los demás. • trabajo en equipo y la respuesta de los empleados es la responsabilidad y sienten así mismo la obligación de cumplir normas de calidad

[10.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-10-638.jpg?cb=1407067529)Modelo Clásico • En la escuela clásica, se parte de un todo organizacional y su estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas • La teoría clásica argumentaba que con los conocimientos científicos y con una metodología adecuada y encaminada a la gerencia, se podían obtener excelentes resultados

[11.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-11-638.jpg?cb=1407067529)• se hace presente la división y especialización del trabajo formando así de labor individual la parte fundamental de un todo u objetivo general.

[12.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-12-638.jpg?cb=1407067529)Modelo Neoclásico • Un movimiento relativamente heterogéneo • Un enfoque universalista de la administración

[13.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-13-638.jpg?cb=1407067529)• La administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo en común • El buen administrador es el que posibilita al grupo alcanzar sus objetivos con un mínimo de recursos utilizados.

[14.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-14-638.jpg?cb=1407067529)Modelo Burocrático • Burocracia es una forma de organización humana que se basa en la racionalidad, es decir la adecuación de los medios a los objetivos o fines pretendidos, con el fin de garantizar la máxima eficiencia posible en el alcance de esos objetivos.

[15.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-15-638.jpg?cb=1407067529)• La industria en gran escala depende de la organización, de la administración y de las personas con diferentes habilidades. • Los empleados deben situarse en diferentes sectores de producción y en diferentes niveles jerárquicos: deben ejecutar tareas específicas, y ser dirigidos y controlados

[16.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-16-638.jpg?cb=1407067529)Modelo Estructural • Distribución de los elementos verticales de soporte en una estructura, que permite elegir un sistema apropiado para el envigado, asimismo la distribución interna de espacios y funciones.

[17.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-17-638.jpg?cb=1407067529)Modelo Comportamental • Se centra en el comportamiento, y como consecuencia el contenido es la actividad de una persona en relación con su ambiente. • El objetivo de estos métodos de psicodinámica ha sido cambiar la personalidad subyacente del paciente.

[18.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-18-638.jpg?cb=1407067529)• Las teorías dinámicas surgieron de la observación de pacientes de la concentración en experiencias subjetivas y procesos mentales que se inferían y daban lugar al comportamiento desviado.

[19.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-19-638.jpg?cb=1407067529)Modelo Sistemático • Representa la tendencia actual de la administración • Propone a la organización como un sistema en el que todas sus partes interactúan entre si con la finalidad de obtener mayores beneficios.

[20.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-20-638.jpg?cb=1407067529)• Conjunto de elementos que realizan una actividad para alcanzar un objetivo, operan sobre datos/materia/energía. • El enfoque sistemático de la administración permite organizar sitios de trabajo dentro de la empresa como la empresa en general.

[21.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-21-638.jpg?cb=1407067529)Característica de sistemas Todo sistema tiene uno o varios propósitos u objetos para poder alcanzar sus metas Por su naturaleza: • Sistemas cerrados • Sistemas abiertos

[22.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-22-638.jpg?cb=1407067529)Modelo Contingencial • La teoría de las contingencias, intenta dar respuesta a las situaciones diarias de una, institución para lograr metas en común. • Utiliza la menor cantidad de recursos para lograr los mejores resultados en tiempos a corto y mediano plazo.

[23.](https://image.slidesharecdn.com/modelosenadministracin-140803120438-phpapp02/95/modelos-en-administracin-23-638.jpg?cb=1407067529)• Esta teoría da importancia al ambiente, a aquellas instituciones que interactúan con la organización y que de algún modo pueden afectarla. • Dependen de las condiciones o situaciones del ambiente en que desarrolla sus actividades y de los recursos internos disponibles.

ELEMENTOS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO:

Planeación.

Organización.

Integración.

Dirección.

Control.

Planeación:

Es la etapa inicial del proceso administrativo, implica utilizar el pensamiento reflexivo antes de actuar. Mediante la planeación se reduce la actividad dispersa, es decir, las acciones aisladas, mismas que se integran en un plan con una secuencia bien definida. También se eliminan la duplicidad de funciones y los movimientos sin un propósito, ya que se determina en los planes, las acciones, los tiempos, las personas, los lugares y los objetivos.

La planeación es un camino a seguir que tiene su base en el análisis de un problema determinando el orden, la secuencia de las actividades y programando el tiempo necesario para la solución de dicho problema.

Una idea para la cual se hace referencia al:

Futuro.

Lo deseable.

Previsible.

Al actuar.

Etapas de la planeación:

Fijar objetivos: Los objetivos son los fines hacia los cuales se encaminan las actividades detalladas en los planes. Los objetivos son considerados como enunciados escritos, expresados en palabras o números que precisan los resultados que se pretenden lograr. Para que los objetivos sean verdaderamente útiles, deben reunir determinados requisitos, algunos de los cuales son:

Fijarse por escrito.

Redacción clara y comprensible.

Que puedan medirse.

Que sean alcanzables.

En su redacción debe apreciarse claramente que estén orientados al trabajo, no a los puestos o a las personas.

Dar respuesta a las interrogantes qué, por qué, quiénes, cómo y dónde.

Los objetivos pueden clasificarse según el tiempo requerido para su ejecución, el área de influencia, el nivel directivo, la estructura formal, el financiamiento, la aprobación y la determinación de operaciones necesarias.

Por tiempo:

Largo plazo ( 1 a 5 años).

Corto plazo (3 a 6 meses).

Mediano plazo (1 a 3 años).

Por área de influencia:

Generales (toda la organización).

Particulares (área determinada).

Departamentales.

Servicios especiales.

2. Investigación y diagnóstico administrativo: La investigación permite prever y al mismo tiempo elegir el mejor curso de acción. Los planes deben ajustarse al principio de flexibilidad, ya que aun con la investigación nada es exacto, los resultados de la investigación pueden ser precisos pero la realidad es dinámica y cambiante. La investigación comprende:

Descripción del problema.

Planteamiento de hipótesis.

Prueba de hipótesis.

Resultados.

Los datos obtenidos se utilizarán para elaborar los diagnósticos administrativos y las posibles soluciones a la problemática planteada.

3. Análisis y toma de decisiones: La selección de alternativas que se plasman en los planes requieren de métodos y técnicas especiales, algunas de las usuales son: el análisis marginal y el análisis de costobeneficio.

Análisis marginal: Consiste en la comparación de factores diferentes a los costos y a los ingresos.

Análisis de costo - efectividad:  Es una técnica que consiste en ponderar alternativas cuando la solución óptima no puede ponderarse a magnitud o cantidad específica.

Principios de la planeación:

Los principios son hechos probados y comprobados que siguen siendo verdad ante cualquier circunstancia que se presenten.

Objetividad: Meta, logro, relacionada con un objetivo, centradas, finalidad, veraces, alcanzables, claras, real.

Precisión: La exactitud de las acciones planeadas, permite la ejecución concreta.

Flexibilidad: Prever cierto margen en los planes por si se tuviera que modificar algo.

Coordinación: La difusión y el establecimiento de la participación de los involucrados permite haces planes realistas.

Tipos de planeación:

Planeación estratégica: Se refiere a la forma en la cual la empresa puede lograr los objetivos generales.

Planeación táctica: Se refiere a la forma de aplicar los planes estratégicos y considera: la estructura de la organización, los productos o servicios, recursos y distribución del trabajo.

Diagnóstico administrativo:

El diagnóstico administrativo es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamente conocer la organización administrativa y el funcionamiento del área objeto de estudio, con la finalidad de detectar las causas y efectos de los problemas administrativos de la empresa, para analizar y proponer alternativas viables de solución que ayuden a la erradicación de los mismos.

Es considerado como método científico.

Pasos a seguir para elaborar el diagnóstico administrativo:

Descripción del estado actual de la empresa.

Planteamiento de hipótesis.

Investigación.

Análisis de resultados.

Determinación de soluciones.

Una investigación debe llevar:

Portada.

Introducción.

Justificación: Preguntas de investigación.

Marco teórico.

Objetivos: Generales y particulares.

Hipótesis.

Criterios de inclusión.

Criterios de exclusión.

Criterios de eliminación.

Resultados.

Discusión.

Análisis.

Bibliografía.

UNIDAD II

ADMINISTRACION ESTRATEGIA DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

La planeación de los servicios de enfermería

Planificación De **Enfermería**

Es el mecanismo para demostrar que **enfermería** tiene su propio objetivo y puede alcanzarlo. Consiste en elaborar un plan de cuidados donde se deben establecer los resultados e intervenciones de **enfermería** después de haber identificado los problemas.

tapa de planeación de enfermería

Introducción

"Cada vez que usted planea, se arriesga, fracasa, revalúa o hace ajustes, está disponiendo de otra oportunidad para volver a empezar, sólo que en mejores condiciones que la primera vez” Frase de John C. Maxwell Descarta Ideas Acciones Plantea Estrategias

El hombre que se prepara, ti

"El hombre que se prepara, tiene media batalla ganada” Frase de Miguel de Cervantes

[7.](https://image.slidesharecdn.com/planeacionnueva-140527195017-phpapp02/95/etapa-de-planeacion-de-enfermeria-7-638.jpg?cb=1401220340)ETAPAS DE LA PLANEACION Establecer las prioridades, plantear los objetivos y planear las actividades nos dará el rumbo a resolver los problemas del paciente, si no lo hacemos resolveremos problemas menos importantes.

[8.](https://image.slidesharecdn.com/planeacionnueva-140527195017-phpapp02/95/etapa-de-planeacion-de-enfermeria-8-638.jpg?cb=1401220340)PRIORIZAR-Tiene el objetivo de ordenar el suministro de cuidados de enfermería, de manera que el problema más importante o a amenazador para la vida sean tratados antes de los menos críticos, esto no implica que tenga que ser resuelto de manera total antes de considerar a otros. Jerarquía de las necesidades A. Maslow

[9.](https://image.slidesharecdn.com/planeacionnueva-140527195017-phpapp02/95/etapa-de-planeacion-de-enfermeria-9-638.jpg?cb=1401220340)OBJETIVOS- Es una meta o resultado esperado que podemos medir conforme pasan las horas o los días. Movilidad de una extremidad, disminución de dolor, disminución de diarrea, alimentarse por el mismo etc.

[10.](https://image.slidesharecdn.com/planeacionnueva-140527195017-phpapp02/95/etapa-de-planeacion-de-enfermeria-10-638.jpg?cb=1401220340)Planear las actividades Son actividades que la enfermera planea y realiza para ayudar al paciente con el fin de eliminar los problemas diagnosticados, reciben el nombre de: acciones, estrategias o planes de tratamiento La enfermera trata de seleccionar las mejores acciones con base al resultado deseado, las capacidades, preferencias del paciente, recursos, conocimiento y experiencia de acuerdo a cada profesionista

[.](https://image.slidesharecdn.com/planeacionnueva-140527195017-phpapp02/95/etapa-de-planeacion-de-enfermeria-11-638.jpg?cb=1401220340)COMO SE PLASMA EN LA HOJA DE ENFERMERIA LAS INTERVENCIONES / ACTIVIDADES Fecha /Hora cuando se realizará Anotar lo que se realizará Duración de la intervención Actividades de seguimiento Firma o iniciales de la enfermera

A. luz, limpieza, cama limpia y tendida B. medicamentos prescritos, dosis, hemoderivados C. cuando existe un cambio en el estado del paciente D. Enseñanza en materia de salud, Tratamientos de enfermería para aminorar dificultades actuales como ambulación, limpieza y colocación de apósitos, aspiración de secreciones con perilla o con sonda, cambio deposición, protección de salientes óseas, Valoración del estado del paciente o su reacción al tratamiento ordenado por enfermeras u otro profesional de la salud, Plan de alta, para adecuar los cuidados en casa intervencion de manejo del entorno tipos de intervenciones de enfermeria intervenciones iniciadas por la enfermera e indicadas por el medico intervenciones iniciadas y ordenadas por la enfermera.

CONCEPTOS BASICOS DEL DEPARTAMENTO Y SERVICIOS DE ENFERMERIA

MISION: Departamento de Enfermería Tiene como propósito fundamental proporcionar servicios de enfermería basados en las ciencias del cuidado humano, para ofrecer a los usuarios: pacientes Hospitalizados, familia y comunidad atención integral bajo un concepto holístico, haciendo énfasis en las estrategias de prevención, asistencia y restitución de la salud, sustentados en principios éticos de respeto, equidad y responsabilidad.

[.](https://image.slidesharecdn.com/departamentodeenfermeria-151204163623-lva1-app6891/95/departamento-de-enfermera-7-638.jpg?cb=1449247204)VISION: Departamento de Enfermería • Ser el líder en atención del paciente, familia y comunidad basada en el proceso de atención e investigación de enfermería, distinguiéndose por su espíritu de responsabilidad y servicio, logrando la satisfacción total del cliente y comunidad, enmarcado en el ámbito de la calidad y competitividad.

FILOSOFIA: Departamento de Enfermería Proporcionar atención de Enfermería de calidad al usuario, sin considerar raza, religión, sexo o nivel socioeconómico, proyectando un alto sentido de responsabilidad y de relaciones humanas por medio de un alto nivel académico, además desarrollando una triple función: asistencial, de investigación y de enseñanza, teniendo como claro objetivo obtener la excelencia, que se reflejará en el beneficio al paciente y su familia.

[.](https://image.slidesharecdn.com/departamentodeenfermeria-151204163623-lva1-app6891/95/departamento-de-enfermera-9-638.jpg?cb=1449247204)NORMAS ÉTICAS: Departamento de Enfermería • La preservación de vida está por encima de intereses personales. • Ser siempre profesional en la atención a pacientes. • No ser cómplice de atención inadecuada o irresponsable por otros miembros del equipo multidisciplinario. • Brindar trato amable y considerado a usuarios y familiares.

NORMAS ÉTICAS: Departamento de Enfermería • Guardar siempre el secreto profesional y no divulgar información relacionada con los pacientes a personas no autorizadas. • Mantener la armonía, discreción, el respeto y la cooperación con los integrantes del equipo multidisciplinario de salud. • El personal de enfermería está obligado a respetar al paciente como persona única e indivisible en toda circunstancia

[.](https://image.slidesharecdn.com/departamentodeenfermeria-151204163623-lva1-app6891/95/departamento-de-enfermera-11-638.jpg?cb=1449247204)FUNCIONES ADMINISTRATIVAS: Departamento de Enfermería Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos en los que participe el personal de enfermería para que los cuidados de enfermería se proporcionen libres de riesgos, de manera continua, oportuna, humana y que satisfagan la demanda de atención.

FUNCIONES ADMINISTRATIVAS: Departamento de Enfermería • Evaluar los servicios de enfermería a través de indicadores de calidad de la atención, eficacia y productividad que permitan detectar áreas de oportunidad e instrumentar procesos de mejora continua.

[.](https://image.slidesharecdn.com/departamentodeenfermeria-151204163623-lva1-app6891/95/departamento-de-enfermera-13-638.jpg?cb=1449247204)DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA CARACTERISTICAS: Prestar servicio las 24 horas de los 365 días del año. Concentrar al personal que representa la mayoría del total. Por sus funciones, se requieren mas enfermeras (o) que cualquier otro tipo de profesionales de la salud. Integrar las acciones del equipo de salud para ser proporcionadas al paciente.

DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA -Objetivos del Departamento de Enfermería. - Proporcionar atención de enfermería, con base en un método propio que permita la toma de decisiones constantes de acuerdo con la valoración diagnostica y el tx. de enfermería. - Coordinar las acciones del equipo de salud que demande la atención medica que requiere el paciente. - Proporcionar al paciente y familia educación para el auto - cuidado responsable de su salud. - Integrarse al equipo multidisciplinario para atender las demandas en materia de atención medica, con una actitud de respeto hacia el ser humano y una conducta profesional basada en principios éticos.

DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA UBICACIÓN FISICA: Por lo que se refiere a la planta física, en el área administrativa del Departamento de Enfermería se debe contar con oficinas para: Líder de Enfermeras. Sub líder de Enfermeras. Supervisoras . Subjefe de Enseñanza.

DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA • CONTROL DE ENFERMERIA. • Es el área donde se organizan las acciones de Enfermería y que se encuentra en todos los servicios de hospitalización, debe tener la sig. Distribución: • Zona de Operación. • Cuarto de Medicamentos. • Cuarto de Tratamientos Especiales. • Zona de Almacén. • Sala de Estudio. • Sala de Ropería. . .

[.](https://image.slidesharecdn.com/departamentodeenfermeria-151204163623-lva1-app6891/95/departamento-de-enfermera-17-638.jpg?cb=1449247204)DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA LA ATENCION DE ENFERMERIA. Las teorías de Enfermería son nuestro marco conceptual para prestar el servicio con calidad. Sea cual sea la orientación de la práctica de Enfermería. Teoría de Patrones funcionales Teoría de Virginia Avenel Henderson Teoría del auto – cuidado. Teoría del Cuidado Transcultural

[.](https://image.slidesharecdn.com/departamentodeenfermeria-151204163623-lva1-app6891/95/departamento-de-enfermera-18-638.jpg?cb=1449247204)DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA SISTEMAS DE TRABAJO. Para brindar la atención de enfermería se utilizan los siguientes sistemas: Sistema de trabajo por paciente. Sistema de trabajo por funciones. Sistema de trabajo en equipo.

DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA LIDERAZGO EN ENFERMERIA Teoría del gran hombre. Teoría del carisma. Teoría de los rasgos. Teoría de poder y autoridad.

[.](https://image.slidesharecdn.com/departamentodeenfermeria-151204163623-lva1-app6891/95/departamento-de-enfermera-20-638.jpg?cb=1449247204)DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA • ESTILOS DE LIDERAZGO. ϖ LIDERAZGO DIRECTIVO. El líder inicia la acción, distribuye el trabajo, estructura actividades, motiva, delega, lleva el control y ejecuta las acciones para corregir las desviaciones.

LIDERAZGO DE EQUIPO. El líder es democrático, organiza discusiones para tomar decisiones, toma en cuenta las sugerencias y opiniones de su equipo, involucra a otros y logra que acepten responsabilidades por convencimiento o por consenso.

PLAN DE TRABAJO Y CARACENTRO DE SALUD CON SERVICIOS AMPLIADOS TOCHTEPEC ÍNDICE ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

a)ANTECEDENTES HISTÓRICOS

JUSTIFICACIÓN

OBJETIVOS

Objetivo General:...

 Objetivos Específicos

 METAS

LÍMITES

 LÍMITES DEL PROGRAMA TIEMPO

ESPACIO....

UNIVERSO DE TRABAJO ACTIVIDADES

PROCEDIMIENTOS

 Externa

ORGANIGRAMA

 FUNCIONES..

ESTRATEGIAS

RECURSOS

HUMANOS

TECNICOS

MATERIALES

FINANCIEROS

CONTROL

EVALUACIÓN

SUPERVISIÓN

INFORMACIÓN

EVALUACIÓN

**DIAGNOSTICO SITUACIONAL**

**se** realiza para determinar la realidad del servicio e identificar, priorizar y analizar los problemas que permitan establecer estrategias con el fin de obtener posibles soluciones que faciliten el proceso de toma de decisiones y garantice la seguridad del paciente.

**DIAGNOSTICO SITUACIONAL** Es el conocimiento aproximado de las diversas problemáticas de una población objetivo, a partir de la identificación e interpretación de los factores y actores que determinan su situación, un análisis de sus perspectivas y una evaluación de la misma.

DIAGNOSTICO SITUACIONAL Es el conocimiento aproximado de las diversas problemáticas de una población objetivo, a partir de la identificación e interpretación de los factores y actores que determinan su situación, un análisis de sus perspectivas y una evaluación de la misma.

[3.](https://image.slidesharecdn.com/dxsituacional-120323121730-phpapp01/95/dx-situacional-3-728.jpg?cb=1332505147)SU PROPÓSITO ES IDENTIFICAR LOSPROBLEMAS DETECTADOS EN TÉRMINOS DE: Naturaleza: enfermedades o problemas de diversa índole - Magnitud: prevalencia, incidencia, mortalidad, letalidad o porcentajes según variables de población, espacio y tiempo Trascendencia: impacto social o económico. Pérdidas por enfermedad, incapacidad o muerte, disminución en la producción y/o productividad. - Vulnerabilidad: recursos disponibles para prevenir, controlar o erradicar el problema (inmunización, tratamiento, diagnóstico, etc.)

[4.](https://image.slidesharecdn.com/dxsituacional-120323121730-phpapp01/95/dx-situacional-4-728.jpg?cb=1332505147)DIAGNOSTICO DE LA SITUACION DE SALUD- ENFERMERIA • Conlleva un conjunto de actividades que permiten la identificación de necesidades y/o problemas de salud de una comunidad o población específica que están basados en las necesidades de información de los distintos niveles del sistema sanitario.

[5.](https://image.slidesharecdn.com/dxsituacional-120323121730-phpapp01/95/dx-situacional-5-728.jpg?cb=1332505147)PASOS PARA REALIZAR UN DIAGNOSTICO DE SITUACION DE SALUD1. Descripción de la situación2. Antecedentes históricos de la localidad3. ubicación geográfica4. Límites5. Fauna, flora e hidrografía6. Amenazas y riesgos por la ubicación7. Comunicación y vías de acceso

[6.](https://image.slidesharecdn.com/dxsituacional-120323121730-phpapp01/95/dx-situacional-6-728.jpg?cb=1332505147)SITUACION DEMOGRAFICA• 1. Población por grupos etarios• 2. Pirámide poblacional• 3. Densidad poblacional• 4. Población según edad y sexo

[7.](https://image.slidesharecdn.com/dxsituacional-120323121730-phpapp01/95/dx-situacional-7-728.jpg?cb=1332505147)SITUACION SOCIOECONOMICA Y EDUCATIVA1. Fuentes de trabajo y ocupación2. Índice de escolaridad3. índice de analfabetismo4. Tipo de vivienda5. Servicios básicos6. instituciones pública, privadas, educativas, religiosas7. organizaciones de base

[8.](https://image.slidesharecdn.com/dxsituacional-120323121730-phpapp01/95/dx-situacional-8-728.jpg?cb=1332505147)OFERTA DE LOS SERVICIOS DE SALUD1. Ubicación geográfica2. Infraestructura3. Profesionales por 100 habitantes4. Organigrama estructural, funcional y nominal5. Población asignada al establecimiento6. Servicios que oferta7. Horarios de atención

[9.](https://image.slidesharecdn.com/dxsituacional-120323121730-phpapp01/95/dx-situacional-9-728.jpg?cb=1332505147)ASPECTOS EPIDEMIOLOGICOS 1. Indicadores positivos 2. Indicadores negativos 3. Problemas de salud según etapas de vida 4. Factores de riesgo.

LOS PROCEDIMIENTOS INLUIDOS EN EL PLAN Y EN LA INSTITUCION

Participar en la prestación de servicios de salud a la población para evitar factores que causen o favorezcan el daño a la salud, logrando con ello una atención de calidad en nuestra comunidad.

Objetivos Específicos: Crear consciencia en la población de la gran importancia que tiene prevenir las diferentes enfermedades.

 Detectar oportunamente las enfermedades crónicas degenerativa.

 Inmunizar a la población con esquemas completos, primordialmente los menores de edad y embarazadas.

 Capacitar a la población sobre el Paquete Básico de Salud.

 Identificar deficiencias en los recursos materiales, técnicos y humanos, para así encontrar alternativas de solución.

 Llevar seguimiento estricto en pacientes con enfermedad crónica degenerativa, infecciones de transmisión sexual, planificación familiar, esquemas de vacunación y control nutricional, así como de enfermedades respiratorias y digestivas agudas en los menores de edad.

 Alcanzar en un 100% los indicadores de acreditación.

 Apuntalar el sistema de referencia y contra referencia, para lograr una adecuada movilización en la red de servicios de salud para así dar seguimiento de manera indisoluble de las referencias al segundo nivel de atención médica.

INSTRUMENTOS DE LA PLANEACION APLICADOS A LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

Las actividades se realizarán de acuerdo con lo proyectado para esta unidad por las diversas coordinaciones

 TIEMPO Para la realización de estas actividades se tiene previsto el tiempo ESPACIO Las actividades se realizarán en un hospital o un centro de salud y además de las diferentes instituciones educativas.

UNIVERSO DE TRABAJO Se trabajará con toda la población

ACTIVIDADES ¬ Saneamiento básico a nivel familiar

¬ Planificación familiar. ¬ Atención prenatal, del parto y puerperio y del recién nacido. ¬ Vigilancia de la nutrición y el crecimiento infantil. ¬ Inmunizaciones ¬ Manejo de casos de diarrea en el hogar ¬ Tratamiento antiparasitario a las familias. ¬ Manejo de infecciones respiratorias agudas. ¬ Prevención y control de la tuberculosis pulmonar. ¬ Prevención y control de la hipertensión arterial y la diabetes mellitus. ¬ Prevención de accidentes y manejo inicial de lesiones. ¬ Capacitación comunitaria para el autocuidado de la salud. ¬ Prevención y detección del cáncer cérvico uterino

LA ORGANIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

.

Las **organizaciones** son diseñadas para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. ...

\* Establecer los planes y programas para que el **servicio** de **enfermería** brinde una \* atención optima a la población solicitante

intervenir en la determinación de los recursos materiales, su aprovisionamiento, adecuada utilización y

  Debe haber comunicación del líder con sus subordinados y el grado en que la situación le permite ejercer control e influencia.
Sistemas
Según Herbert Spencer: \* Los sistemas se caracterizan por parámetros. \* Se caracterizan, por sus propiedades, el valor y la descripción dimensional de un sistema específico o de un componente del sistema.
"Un organismo social se asemeja a un organismo individual en los siguientes rasgos esenciales: \* En el crecimiento. \* En el hecho de volverse más complejo a medida que crece. \* En el hecho de que haciéndose más complejo, sus partes exigen una creciente interdependencia. \* Porque su vida tiene inmensa extensión comparada con la vida de sus unidades componentes. \* Porque en ambos casos existe creciente integración acompañada por creciente heterogeneidad".

para que la fase organizacional sea significativa para los individuos, habrá de incorporar objetivos verificables que den una idea clara de las funciones y deberes, con una línea de autoridad que guíe su cumplimiento y se conozca claramente lo que se debe hace r.La estructura de la organización de enfermería está diseñada y bien definida para precisar los puestos, las obligaciones y la responsabilidad de cada integrante; esto permite eliminar obstáculos, confusión a incertidumbre en la toma de decisiones y en la comunicación que apoyan los objetivos de la Institución y del propio servicio de enfermería

ESTRUCTURA FORMAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA NIVELES

NIVELES JERARQUICOS

En esta etapa del proceso, las autoridades han determinado los organismos administrativos, los niveles jerárquicos, los puestos necesarios, sus funciones y actividades dentro de la organización general y la del propio departamento. Señalan claramente la autoridad y responsabilidad de cada individuo, de tal forma que el esfuerzo total pueda ser aplicado y coordinado de manera sistemática. En la organización también se define cual es la tecnología necesaria para que las personas puedan cumplir las funciones del propio

DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA a indican las características psicotécnicas que deberán tener quienes desempeñen papeles específicos. La estructura administrativa de enfermería es la forma en que están ordenadas las unidades que componen el organismo y la relación que guardan sus unidades entre sí, éstas a su vez constituyen las unidades administrativas; que integran la estructura con los órganos, los puestos y las plazas. O sea, que la ordenación y arreglo estructural de las unidades administrativas implica en consecuencia la creación de: órganos, puestos, plazas y niveles jerárquicos

**Establecimiento de jerarquías:**

* Enfermeras y enfermeros especializados
* Jefes de unidad o de servicio
* Enfermeras y enfermeros generales
* Auxiliares de enfermería.
* Asistentes de paciente

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

**División del trabajo:**

En el servicio se dividen en dos o tres enfermeras por turno, cuando se presentan tres se dividen las funciones de la siguiente manera: una administra el servicio, otra las funciones de administrar medicamentos y la otra en el cuarto de intermedios, y si son solo dos: una enfermera administra el salón y el personal y la otra enfermera administra medicamentos.

**Definir funciones y tareas:**

Se realiza un control con la designación de funciones de acuerdo a su servicio.

* **Supervisora:** Encargada de supervisar al personal a cargo y delega las funciones a seguir.
* **Jefa de servicio**: Se encarga de la supervisión y control del personal del cubículo.
* **Enfermeros y enfermeras:** generales realizan funciones de diversos tipos como administración de medicamentos, notas de enfermería, colocación de vías y procedimientos un poco más complejos.
* **Auxiliares de enfermería:** procedimientos un poco más simples como baño en cama, circulación y traslado de pacientes.
* **Asistente de pacientes:** Mantiene funciones como baños, como el traslado de pacientes a citas, llevarlos a exámenes rutinarios, a sala de operaciones o de recuperación etc.

**MÉTODOS Y SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE TRABAJO**

En enfermería el tipo de organización formal utilizado es la organización funcional.

En la organización funcional se busca la comunicación directa porque facilita el flujo del trabajo y las decisiones se toman acorde con el tipo de problema que se trate, relacionando con el conocimiento especializado.

Es importante una buena organización en cualquier servicio, ya que cuando no se establecen, puede ocasionarse deficiencias en la estructura, con manifestaciones deficientes como:

* Funciones mal distribuidas
* Objetivos sin lograr
* Aumento de conflictos
* Autoridad y responsabilidad indefinidas
* Ineficiencia
* Baja productividad
* Desperdicio y subutilización de recursos
* Aumento de costos

**MANUALES**

La función de los manuales en una organización es garantizar la conducta uniforme en las unidades que así lo requieran.

Los Manuales tienen varios objetivos:

* Unificar criterios en la realización de las acciones de la empresa o institución
* Simplificar el trabajo, actuando como elemento de consulta para realizar bien el trabajo y no tener que repetirlo
* Orientar la selección de personal
* Establecer rutinas de trabajo
* Permitir el mejor aprovechamiento de recursos
* Facilitar la adaptación del personal
* Obrar como medio de comunicación
* Servir de instrumento de control

Para elaborar manuales deben ser conocidos por todos los involucrados a efecto de que efectivamente cumplan su función.

UNIDAD III

DIRECCION Y CONTROL DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

LA DIRECCION DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

La **Dirección** de **Enfermería** acuerda con la **Dirección** Médica la prestación de asistencia sanitaria a la población, en la modalidad de prestación de **servicios enfermeros**. ... \* Prestar cuidados **enfermeros** a los pacientes que sean sometidos a cirugía ambulatoria.

El liderazgo hace referencia a actitudes y valores relacionados con el talante personal y su influencia en las personas, que las capacita para gestionar la cultura y los valores de la empresa y de los grupos profesionales que la constituyen, teniendo en cuenta las relaciones de poder y los afectos, así como las tendencias y los intereses del grupo.

Las direcciones en las organizaciones sanitarias, son las estructuras donde se desarrolla el liderazgo formal, que garantiza el poder incorporar las demandas profesionales que surgen de la evolución disciplinar y de los propios requerimientos sociales respecto de una atención de cuidados para la salud y el bienestar de las personas.

Para Chopra (2012) todo líder tiene unas características comunes: el poseer buenos conocimiento en su disciplina, la capacidad para motivar, la confianza, la comunicación, el entusiasmo, la visión global de las situaciones, el valor y la capacidad para tomar decisiones que incluyen riesgos. Estas características son coincidentes con las que debe tener un buen directivo.

Vela Valle (2015) en su estudio sobre el perfil de competencias y liderazgo de las enfermeras gestoras concluye que existen grandes expectativas por parte de los profesionales enfermeros hacia sus gestores sobre liderazgo, quedando patente en el enunciado «La supervisora/coordinadora debe ser una buena gestora y líder» y en su estudio obtienen que se trata de la más prioritaria competencia reconocida en la dirección de enfermería. Destacando el liderazgo como un aspecto organizativo que influye en el entorno de la práctica profesional enfermera. La capacidad, liderazgo y apoyo a las enfermeras por parte de los gestores enfermeros se percibe fundamentalmente a partir del papel comprensivo de la supervisora o coordinadora y de sus tareas de asesoramiento y apoyo (De Pedro Gómez, 2009).

El líder debe crear un ambiente positivo donde el grupo conozca su misión y tenga depositada la confianza en el logro de las metas, ya que las características propias del líder pueden también generar un ambiente de competitividad en donde se cierre la comunicación generando desconfianza.

La capacidad de influenciar el comportamiento de una persona o un grupo, es lo que se conoce como liderazgo. Debemos promover el cambio, modificando el estilo de dirección de los responsables de los distintos servicios para lograr el liderazgo transformador, el estilo de dirección autoritario está obsoleto y es desmotivador en las organizaciones sanitarias y tristemente sigue estando muy presente, es preciso un cambio sin más demora.

Los líderes deben definir una cultura de equipo, valorando más los aspectos colectivos del grupo, que los individuales, gestionando y optimizando el propio tiempo, buscando oportunidades desde el trabajo en equipo, ofrecer y aceptar disculpas, reconociendo errores, siendo dinamizadores del equipo de dirección y de los respectivos equipos, actuando como integradores y dinamizadores de calidad de estos al hacerlos participar en todas las propuestas de mejora.

Los modelos de calidad asistencial utilizados ampliamente en nuestro país incorporan el Liderazgo como un criterio fundamental a desarrollar en las organizaciones sanitarias para alcanzar la calidad en la prestación asistencial al paciente y familias. De este modo, el modelo de excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad tiene como primer criterio el liderazgo, y sin duda el liderazgo en toda organización, y como no, en las sanitarias, se tiene que ejercer fundamentalmente por los responsables de la organización, en nuestro caso todos los profesionales con puestos de responsabilidad (gerentes, directores, subdirectores, supervisores de área y supervisores de unidad).

SUPERVICION EN ENFERMERIA CONCEPTOS FUNCIONES Y ACTIVIDADES

El término supervisión según la Real Academia Española significa ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otras personas. La supervisión en Enfermería es, por lo tanto, una de las responsabilidades más grandes que puede ejercer un profesional

La **supervisión** en **enfermería** es una de las **funciones** principales de gestión, liderazgo, dirección y control que realiza la **enfermera** para mejorar las condiciones de trabajo y garantizar el logro de objetivos organizacionales mediante el desarrollo de las potencialidades del supervisado.

la supervisión en enfermería es un proceso que comprende aspectos técnicos y administrativos orientados en lograr que, las actividades de enfermería se realicen en el lugar, el tiempo, la magnitud y el método preestablecido para asegurar una atención con calidad a todas las personas usuarias de los diferentes servicios de prevención, promoción y tratamiento de la salud.

La supervisión pretende conseguir que los servicios que se prestan y la idoneidad de los procedimientos que se utilizan, sean los que generen el máximo beneficio para el usuario y la comunidad y asegurar que todos los cuidados se presten con la mayor calidad y los recursos adecuados para el mejor costo-beneficio.

Escalonadamente, un supervisor de enfermería tiene a cargo a todo el personal de la unidad asignada,

por ejemplo: enfermeras, auxiliares de enfermería,

asistente de pacientes,

 auxiliares de quirófano y personal secretarial.

 Su jefatura inmediata es la siguiente en la línea del escalafón de enfermería que sería la enfermera, acotó la subdirectora.

La palabra supervisión es una función básica de relevante importancia; la palabra supervisar deriva del latín ***SUPER***, que significa sobre, mirar sobre, examinar en detalle, observar el proceso del trabajo y a los trabajadores durante su ejecución o acción.
De acuerdo al aumento de los requerimientos de servicios de salud, surge la necesidad de asignar la función de Supervisión con el propósito principal de garantizar una atención con calidad y calidez que refleje los cuidados de enfermería en las fases de prevención, curación y rehabilitación a toda la población que demanda servicios de salud; así como, promover el trabajo en equipo y desarrollar la eficiencia del personal para lograr la máxima productividad estableciendo relación de asesoría, apoyo-coordinación con el personal de enfermería y otras disciplinas.
La supervisión esta basada en conocimientos técnicos - científicos con la aplicación del proceso administrativo en todas sus etapas, apoyándose en valores éticos, morales y espirituales para fortalecer su función. La persona que ejerce este rol es el eslabón entre la dirección y el personal operativo con el fin de obtener la satisfacción plena en la atención oportuna del usuario, familia y comunidad.
**ASPECTOS DEL PERFIL**
El perfil en Supervisión debe ir a la vanguardia con los avances tecnológicos debido al amplio ámbito de trabajo y su relación constante con los seres humanos, por lo que, debe contemplar los aspectos siguientes:
**1. Preparación Académica**
El personal que desempeña la función de supervisión debe poseer el grado de Licenciatura en Enfermería, lo que permite el fortalecimiento profesional, amplia capacidad reconocimiento y análisis; favoreciendo su accionar en la toma de decisiones; don de mando, lo que permite optar por mejores oportunidades para participar en cursos de especialización, así como, otros cargos y ascensos.
**2. Conocimientos Técnicos y Administrativos**
Para fundamentar el accionar en la asesoría y apoyo del personal asignado en la atención de enfermería que se proporciona a usuarios, se debe aplicar el proceso administrativo, así como, contar con conocimientos en las diferentes áreas; tales como:
•    Medicina preventiva
•    Elementos de fisiopatología
•    Enfermería y salud
•    Procedimientos y técnicas en enfermería
•    Administración de servicios hospitalarios
•    Docencia e investigación
•    Relaciones humanas
•    Comunicación
•    Legislación
•    Ética
•    Computación
**3. Habilidades y Destrezas**
La persona que ejerce supervisión debe poseer habilidades y destrezas para desarrollar la capacidad técnica y administrativa en beneficio del personal y usuarios, las cuales se resumen a continuación:
•    Aplicación de conocimientos técnicos y administrativos.
•    Ejercer la autoridad
•    Aplicación del método de solución de problemas
•    Comunicación efectiva
•    Poseer inteligencia emocional
•    Capacidad para ensenar
•    Capacidad de análisis y síntesis
•    Promover el desarrollo profesional de los (as) subordinados (as).
•    Fomentar actitudes positivas
•    Ejercer liderazgo
•    Capacidad para delegar
•    Estabilidad emocional
**4. Cualidades Personales**
Es necesario poseer cualidades que reflejen que es la persona idónea para el cargo, lo que implica estar consciente de sus valores en relación con las demás personas del equipo de salud y el trabajo asignado; a continuación se detallan las siguientes cualidades:
•    Calidez
•    Liderazgo
•    Honestidad
•    Inteligencia
•    Valor
•    Visión
•    Creatividad
•    Iniciativa
•    Personalidad
•    Disposición al cambio
•    Confianza en si mismo
•    Simpatía
•    Empatía
•    Sinceridad
•    Responsabilidad
•    Capacidad para dirigir
•    Discreción
•    Imparcialidad
•    Puntualidad
•    Cautela
•    Dinamismo
•    Seriedad profesional
•    Solidaridad
•    Disciplina
•    Autoestima aceptable
•    Oportuno
•    Comprensión
•    Capacidad de autocrítica
•    Entusiasmo
•    Autodominio
•    Humildad
•    Léxico adecuado
•    Consistente
•    Autodidacta
•    Proactivo
**FUNCIÓN ADMINISTRATIVA**
Cada una de las etapas del proceso administrativo, (planificación, organización, dirección y control) requiere de una serie de acciones para su aplicación, de tal modo que la fusión de ellas genera un desempeño armónico y estable hacia el logro del objetivo que es asegurar el cuidado de enfermería de calidad, con calidez y libre de riesgo; entre estas acciones se detallan:
•    Elaborar y/o actualizar el diagnostico situacional de supervisión basado en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
•    Participar en la elaboración del Plan anual operativo.
•    Analizar y evaluar la cantidad y categoría del personal de enfermería que se requiere en el área de trabajo asignado.
•    Asesorar a la Enfermera (o) Jefe de Unidad en la asignación y distribución del personal.
•    Solucionar los problemas detectados o comunicados; si están fuera de su alcance derivarlos al nivel jerárquico correspondiente.
•    Revisar y controlar la distribución de turnos, horarios, vacaciones, días libres y otros del personal de enfermería.
•    Mantener y aplicar las normas disciplinarias e interés por el trabajo.
•    Elaborar y recibir informes de situaciones relevantes en los diferentes turnos.
•    Participar en la toma de decisiones del Departamento de Enfermería.
•    Cumplir funciones delegadas.
•    Realizar y verificar entrevistas al personal, según necesidad.
•    Evaluar al personal directa e indirectamente en su área de desempeño.
•    Utilizar e implementar instrumentos de supervisión y evaluación del personal.
•    Vigilar la conservación y uso adecuado de la capacidad instalada de los servicios.
•    Detectar la necesidad de material/equipo de los servicios y gestionar la adquisición.
•    Participar en la actualización de documentos e instrumentos técnico administrativos del Departamento de Enfermería.
•    Asumir responsabilidades por delegación o en ausencia de la Enfermera Sub-jefa o Jefa del Departamento de Enfermería.
•    Vigilar la adecuada y oportuna dotación de material y equipo en los servicios.
•    Coordinar actividades con otras disciplinas intra y extra institucional.
•    Resolver ausentismo del personal de enfermería.
•    Vigilar el cumplimiento de principios y valores éticos.
•    Asistir a reuniones y capacitaciones programadas e incidentales.
•    Participar en el reclutamiento y selección del personal
•    Establecer medios de comunicación efectiva a todo nivel.
•    Propiciar un ambiente organizacional saludable para favorecer la productividad y las relaciones interpersonales armoniosas.
**FUNCIÓN TÉCNICA**
La función técnica esta relacionada al conjunto de conocimientos y destrezas para aplicar los métodos, procesos y procedimientos; haciendo uso de técnicas específicas que permiten proporcionar al usuario un cuidado integral con calidad y calidez; comprende entre otros:
•    Planificar acciones de atención de los pacientes y promover esfuerzos cooperativos con el equipo de salud.
•    Procurar que el paciente tenga un ambiente de bienestar e higiene y libre de riesgos.
•    Fomentar la creatividad e innovación con el fin de mejorar la calidad y calidez en la atención de enfermería.
•    Vigilar la administración correcta de prescripciones medicas.
•    Garantizar la aplicación correcta de técnicas y procedimientos de enfermería en la atención al paciente.
•    Participar en la atención y seguimiento de pacientes de alto riesgo.
•    Constatar que el paciente reciba la atención de enfermaría planificada en base a las patologías.
•    Establecer estrategias que garanticen la satisfacción del usuario.
•    Vigilar el uso adecuado de registros de enfermería: Expediente clínico, censo, registros estadísticos, planes de asignación, rotación y otros.
•    Orientar al personal sobre manejo de equipo especial.
**FUNCIÓN EDUCATIVA**
Para fortalecer los conocimientos y potencialidades del personal, orientando hacia la mejor ejecución del cuidado de enfermería; es importante:
•    Participar en la enseñanza incidental o planeada a paciente y familia.
•    Elaborar, asesorar y ejecutar programas de educación continua a personal de enfermería.
•    Promover el desarrollo profesional del personal de enfermería.
•    Participar en la presentación de casos clínicos y fomentar la participación de enfermería.
•    Participar en el programa de inducción del personal de nuevo ingreso, rotación interna y ascenso.
•    Implementar acciones educativas de acuerdo a necesidades identificadas.
•    Asistir y promover la participación a seminarios, congresos, fórum, etc.
•    Participar en el desarrollo de programas educativos comunitarios.
•    Facilitar la conducción del proceso enseñanza-aprendizaje a estudiantes de enfermería y otros profesionales en practicas clínicas sanitarias y asistenciales.
**FUNCIÓN INVESTIGATIVA**
Esta función esta relacionada con la programación y ejecución de estudios de investigación en enfermería de acuerdo, a necesidades identificadas que contribuyan a mejorar la calidad de atención y desarrollo del personal, comprende entre otras actividades:
•    Aplicar el proceso de atención de enfermería fundamentado en la teoría de enfermería.
•    Aplicar encuestas para identificar habilidades y debilidades del personal.
•    Realizar investigaciones operativas, implementar acciones y evaluar resultados periódicamente.
•    Aplicar la metodología de la investigación científica en problemas de salud de usuarios y personal de enfermería.
•    Aplicar el método de solución de problemas.
•    Elaborar escritos y publicaciones sobre el papel de enfermería como el producto del trabajo cotidiano.
•    Realizar el perfil epidemiológico del personal de enfermería y del usuario.
•    Estructurar un programa de auditoria en la atención de enfermería.
•    Participar en los estudios de investigación y control epidemiológico.
**MÉTODOS EN LA SUPERVISIÓN
SUPERVISIÓN DIRECTA**
Es el método en el que existe contacto directo con el personal supervisado y supervisor; se realiza a través de diferentes técnicas y procedimientos, tales como:
Comunicación:
Es transmitir e intercambiar información, ideas, actitudes, sentimientos y pensamientos, por lo que también forma parte de las relaciones personales.
Observación:
Proceso de examinar con atención las condiciones o actividades para recoger datos descriptivos y cuantitativos.
Recorrido:
Visitas a las unidades del hospital para inspeccionar y evaluar la calidad de los servicios que se presta a los pacientes y actuación de los empleados.
Entrevista:
Conversación entre dos o más personas con el propósito de obtener efectos deseables para el mejoramiento de la productividad, identificar necesidades y asesorar en la solución de problemas.
Enseñanza:
Es una forma de supervisar y al mismo tiempo de asegurar un resultado positivo. La enseñanza se utiliza para ayudar al trabajador, esta puede ser incidental o planeada.
Asesoría:
Es un contacto personal con el empleado, fomentando el entendimiento y autocontrol; lo que proporciona la oportunidad para ofrecer consejo y confianza.
Reuniones:
Medios utilizados por el supervisor para agrupar a los empleados con el propósito de obtener participación proactiva en situaciones presentadas en los servicios hospitalarios.
**SUPERVISIÓN INDIRECTA**
Es el método en el que no existe contacto personal con el supervisado; se realiza a través de instrumentos, tales como:
•    Análisis de Documentos:
•    Consiste en la revisión de documentos, para extraer información de registros de enfermería y análisis de los mismos, con el objetivo de dar seguimiento a las actividades realizadas por el personal de enfermería.
•    Informes:
•    Es responsabilidad del Supervisor redactar informes de las actividades realizadas, estos pueden ser estadísticos e informativos.
•    Manuales:
•    Herramientas administrativas que permiten al Supervisor, observar la actividad del grupo comparando con la descrita en el Manual; para orientar las acciones del empleado. Ejemplo: Manuales de Normas, Procedimientos y Funciones.
•    Plan de Supervisión:
•    Documento que permite plasmar acciones oportunas para alcanzar los objetivos con mayor eficiencia.
•    Registros Usuales en Enfermería:
•    Expediente clínico, plan de cuidados, record anecdótico, censo diario de pacientes, planes de trabajo, agenda mensual etc.
•    Lista de Chequeo:
•    Es el medio por el cual una persona evalúa o determina la efectividad del desarrollo de una técnica o procedimiento.
**TIPOS DE SUPERVISIÓN
CLASIFICACIÓN**
Los tipos de Supervisión son una combinación de diferentes tareas y conductas de relación utilizadas para influir en los demás, con el fin de lograr metas. Entre los tipos de supervisión que se pueden aplicar, se describen los siguientes:
•    Autocrática
•    Democrática
•    Liberal
•    Integrante
**TIPOS DE SUPERVISIÓN**
Supervisión Democrática o Participativa
Consulta a sus subordinados respecto a acciones o decisiones probables y alienta a su participación. Este tipo de supervisión va desde la persona que no emprende ninguna acción sin la participación de sus subordinados hasta aquella otra que toma decisiones por si sola.
Supervisión Liberal o de Rienda Suelta
Hace uso reducido del poder, concede a sus subordinados alto grado de independencia en sus operaciones. Este tipo de supervisión depende en gran medida de los subordinados para el establecimiento de metas.

Supervisión Autocrática
Impone y espera cumplimiento, es dogmatico, conduce por medio de la capacidad de retener u otorgar premios y castigos.
Supervisión Integrante
Es la supervisión que toma en cuenta factores como los seguidores, la situación está orientada hacia las tareas y las personas, es la más apropiada porque integra todos los estilos de liderazgo.
En supervisión se necesita estar consciente del comportamiento y de la influencia sobre los demás y diferencias individuales de los seguidores, características del grupo, motivación, estructura de tareas, factores ambientales, variables situacionales ajustando así el estilo de acuerdo a aspectos mencionados.
En la práctica se aplica una mezcla de los estilos anteriores; para ejercer la supervisión según determinado estilo radica en el hecho de elegir el más adecuado, según las circunstancias que se presente.

CONCEPTOS LIDERAZGO EN ENFERMERIA TEORIA Y TIPOS

**Conceptos** de **liderazgo en enfermería**. ... Los deberes de un líder de **enfermería** incluyen asegurar los más altos estándares de atención al paciente a través de una administración eficaz y eficiente de los recursos humanos y financieros. Los principales

**conceptos** de **liderazgo** de **enfermería**

son: compromiso, visión y dirección

LIDERAZGO EN ENFERMERÍA

1. LIDERAZGO Líder, es la persona que trabaja con un grupo e influye en él para lograr un propósito que todos juntos pretenden alcanzar Líder es un VISIONARIO, y es quien: •Se preocupa por lo correcto •Se concentra en el qué y por qué •Establece la visión y la dirección •Vive de las esperanzas y los sueños •Inspira innovación: Piensa en desarrollo y futuro

[2.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-2-638.jpg?cb=1378903291)CONCEPTOS DE LIDERAZGO Lleva consigo la persuasión de los individuos y la innovación en ideas y toma de decisiones Según Hall es una forma especial de poder, involucra la habilidad con base en las cualidades personales del líder para obtener la subordinación voluntaria de sus seguidores. Davis y Newstron considera el liderazgo como un proceso de estímulo y ayuda a otros para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos y en particular hacia los objetivos de la organización.

[3.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-3-638.jpg?cb=1378903291)Hay dentro de cada uno de nosotros un verdadero líder que está esperando que lo despertemos Todos podemos encontrar al verdadero líder que tenemos dentro de cada uno de nosotros Que el pesimismo no siga apoderándose de nosotros. No olvidemos que el cambio empieza en nosotros mismos y luego en nuestro país

[4.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-4-638.jpg?cb=1378903291)Liderazgo es cumplir los siguientes conceptos y funciones: dirección o guía, orientación, cumplimiento de objetivos, credibilidad, resolución de problemas, manejo de conflictos, saber escuchar, llenar expectativas y respeto a otros.

 POR TANTO A LA VEZ Liderazgo es el modo de organizar el trabajo de un ente (institución, organización), alrededor de una visión y misión. Se compromete al grupo de personas en el logro de metas.

[5.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-5-638.jpg?cb=1378903291)LIDERAZGO No es posición – Hace la posición No es recibir valor – Es agregar valor a las personas Es honrar la individualidad – No el individualismo Es tener un alto respeto por la verdad Es vivir una vida moralmente amplia Estilo de Vida

[6.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-6-638.jpg?cb=1378903291)•Visualización de escenarios futuros y estrategias • Orientación a resultados • Innovación / Iniciativa • Seguridad en si mismo / Identidad personal • Capacidad de asumir responsabilidades y hacerse cargo de las consecuencias • Conservación del espíritu / incremento de respuesta ante condiciones adversas • Capacidad de influir en la conducta de otros • Dominio de técnicas de interacción social CARACTERÍSTICAS DE LOS LÍDERES

[7.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-7-638.jpg?cb=1378903291)Ejemplos de lideres

[8.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-8-638.jpg?cb=1378903291)¿El líder nace o se hace ? El liderazgo es algo más complejo que haber nacido con los genes adecuados: Hay líderes chatos, feos, pintones, nerviosos, de todos colores, sonrientes, etc. Sin embargo, es verdad que hay personas que tienen condiciones naturales de liderazgo: Innovadores, visionarios, con pasión. Las principales capacidades y habilidades de un líder se pueden aprender, pero se requiere que la persona este comprometida: que cambie de hábitos y que incorpore nuevas conductas a su personalidad

[9.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-9-638.jpg?cb=1378903291) La autoridad es servir, es un privilegio de servicio. ♣ El dice “aquí sirvo Yo”. ♣ El líder va al frente, comprometido con sus acciones. ♣ El líder es dinámico, subyuga y enamora. ♣ El líder, inyecta entusiasmo, da poder a la gente y fortalece al grupo. ♣ Corrige, pero enseña; ♣ Sabe esperar. ϖ La autoridad es poder, es un privilegio de mando. El dice “aquí mando Yo”. El jefe empuja al grupo. La autoridad del jefe se impone, impera. El jefe inspira miedo, se le sonríe de frente y se le critica de espaldas. ϖ Busca culpables cuando hay un error: sanciona, castiga, grita.

 JEFE LIDERVS

[10.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-10-638.jpg?cb=1378903291)Jefe vs Líder •Se involucra •Complica el trabajo •No se mezcla con “desiguales” •Busca su propio éxito •Habla mucho •Se pone las medallas •Juega al indispensable •Domestica a su gente •Inspira confianza •Simplifica el trabajo •Se relaciona con todos •Busca soluciones (mira al futuro) •Busca el éxito del grupo •Escucha mucho •Reparte las medallas •Delega •Hace “arquitectura humana Jefe Líder

[11.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-11-638.jpg?cb=1378903291)El Administrador: Planea, supervisa, controla, mide, administra, “CENTRADO” en alcanzar las metas, o cumplir objetivos. El Líder: Es como un administrador pero que está centrado además en las personas, CENTRADO en el desarrollo de su capital humano y empresarial. ADMINISTRADOR LIDERVS

[12.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-12-638.jpg?cb=1378903291)liderazgo en enfermería

[13.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-13-638.jpg?cb=1378903291)características de un líder en enfermería • Apertura al cambio. • Simpatía e interés por los otros. • Lograr la aceptación y apoyo de colaboradores. • Sensibilidad social para entender a los otros. • Identificar y resaltar potencialidades de las personas con las que trabaja

[14.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-14-638.jpg?cb=1378903291)♣ Ser asertivo. ♣ Aceptar riesgos y fracasos. ♣ Combinar justicia, firmeza y amabilidad. ♣ Formación y educación permanente. ♣ Establecer metas y esforzarse por alcanzarla. ♣ Aceptar retos y responsabilidades. ♣ Desarrollar iniciativa, creatividad e innovación. ♣ Conservar buen sentido del humor. ♣ Organizarse y defender la profesión. ♣ Alto grado de autoestima y control. ♣ Brindar trato justo y humano

[15.](https://image.slidesharecdn.com/liderazgoenenfermeria-130911123606-phpapp02/95/liderazgo-en-enfermeria-15-638.jpg?cb=1378903291)• Formación y educación permanente • •Establecer metas y esforzarse por alcanzarlas • •Aceptar retos y responsabilidades • •Desarrollar iniciativa, creatividad e innovación • •Conservar buen sentido del humor • •Organizarse y defender la profesión • •Alto grado de autoestima y autocontrol • •Brindar trato justo y humano

|  |
| --- |
| TEORÍA DE LOS RASGOS DE LA PERSONALIDAD. |
| Durante algún tiempo se han utilizado las diversas características personales de los líderes como criterios para describir o predecir el éxito. Las características que por lo general se tienen en cuenta son aspecto, personalidad e inteligencia, aunque la comparación de estos rasgos de personalidad en los líderes no ha producido un verdadero acuerdo entre los investigadores respecto a qué características constituyen el mejor líder. Si una persona tiene confianza en sí misma, es independiente e inteligente, tendrá más probabilidades de triunfar. En primer lugar, esta teoría ignora por completo a los seguidores, aunque estos afectan en gran medida el trabajo desempeñado por el líder. En segundo lugar, los partidarios de esta teoría no especifican la importancia relativa de las distintas características o rasgos. En tercer lugar, las pruebas derivadas de las investigaciones no son coherentes. Por último, la lista de rasgos o características se torna cada vez más grande y, por ende, produce confusión y conflictos; además, no resulta muy útil para esclarecer los problemas de liderazgo en las organizaciones. |
| 2.2       TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO PERSONAL |
| 2.3       TEORÍA BIDIMENSIONAL |
| Un estudio sobre el liderazgo, realizado en la Universidad Estatal de Ohio y al cual se le hizo mucha publicidad, aisló dos dimensiones del comportamiento del liderazgo, que mediante el análisis estadístico se identificaron como consideración y estructura de iniciación (Fleishman, Harris y Burt, 1955). Dichas dimensiones se utilizaron para describir las características del comportamiento del liderazgo en las organizaciones; evaluaron la forma como los supervisores piensan que deben comportarse al desempeñar sus funciones directivas. Un segundo cuestionario estaba destinado a averiguar qué pensaban los empleados acerca del comportamiento del supervisor. El análisis de las respuestas dadas a estos cuestionarios permitió a los investigadores, calificar a los líderes en las categorías de consideración y estructura de iniciación. Un líder obtenía una calificación alta en la dimensión de consideración, reflejaba que había creado un ambiente de trabajo caracterizado por la confianza mutua, el respeto por las ideas de los subalternos y la consideración hacia los sentimientos de los mismos. Un líder semejante fomenta las buenas relaciones entre superior y subalterno y la comunicación bilateral. Una calificación baja indica que el líder es más impersonal al tratar con los subalternos. Una calificación alta en la estructura de iniciación, indica que las funciones del líder y de los subalternos están estructuradas de manera tal que el líder alcance las metas. Este tipo de líder participa activamente en la planificación de las actividades relacionadas con el trabajo, la comunicación de información pertinente y la programación cronológica del trabajo. |
| 2.4       TEORÍA DE LA REJILLA ADMINISTRATIVA |
| Blake y Monton (1964) señalan que los estilos de liderazgo se pueden representar en una red o rejilla bidiensional. En la figura se presentan cinco estilos específicos de liderazgo; estos cinco estilos son sólo algunos de los que se pueden utilizar y que, de hecho, se emplean.  |

DELEGACION DE FUNCIONES

Muchas veces creemos que podemos realizar nuestro trabajo sin ayuda de nadie. Preferimos trabajar solos y rodearnos exclusivamente de gente que siga nuestras órdenes, algunas veces este enfoque puede funcionar, pero funciona sólo por corto tiempo. Actualmente los líderes de enfermería se enfrentan situaciones diarias en las que se requiere *delegar actividades* *o tareas* en orden de tener éxito.

Es imprescindible que los líderes de enfermería aprecien claramente lo que significa la delegación para asegurar el correcto y competente desempeño de las tareas y responsabilidades delegadas cuando deciden qué delegar y quién. Este proceso comienza comprendiendo la definición de delegación como:

*“La transferencia de la responsabilidad del desempeño de una actividad de un individuo a otro, donde el delegador mantiene la responsabilidad del resultado”.*

Con esto el personal de enfermería comprende que no pueden hacer todo solos, y deben depender de otros para lograr los efectos deseados y con esto el éxito. El personal de enfermería debe entender claramente el impacto de su estilo de liderazgo personal, educación y nivel de confianza en su capacidad para delegar a la(s) persona(s) correcta(s). La delegación ofrece una oportunidad para mejorar la eficacia de la comunicación, desarrollar relaciones de trabajo positivas y aumentar la confianza. Requiere experiencia y confianza que debe crecer con la práctica. Un aspecto integral del liderazgo es el desarrollo de otros para tener éxito. Cuando el líder de enfermería se comunica y delega apropiadamente, los beneficios para los pacientes, el delegado, la unidad, la instalación y el líder mismo son notables.

Para delegar una tarea a otra persona se deben tener en cuenta elementos como:

1. Dicha persona debe ser capaz para realizar dicha tarea.
2. La delegación del cuidado debe adaptarse a las necesidades del paciente, la tarea y el personal de enfermería que la ejecutara.
3. Las necesidades del paciente y la tarea pueden requerir conocimientos, competencias y criterio específicos; por lo cual del *delegador* debe estar abierto a asesorar y proporcionar ayuda.
4. La resolución de delegar un tarea tiene como objetivo mejorar el cuidado al paciente.
5. La salud y la seguridad tanto del personal de enfermería como del paciente pueden estar en peligro por una decisión equivocada al momento de delegar.

Los líderes de enfermería deben seguir un proceso de delegación de tareas que normalmente incluye 4 pasos:

* Valoración y planificación. Para realizar un valoración primero se deben entender las necesidades del paciente y posteriormente tener en cuenta tanto nuestras habilidades y competencias como de la persona a la que delegaremos la tarea.
* Comunicación. El líder en enfermería debe proporcionar instrucciones claras y completas de cómo llevar a cabo la tarea y lograr resultados específicos, así como las inquietudes del paciente. Y también debe asegurarse de que estas instrucciones fueron comprendidas.
* Vigilancia y supervisión. Ya que la *responsabilidad no se delega*, se debe realizar un continuo seguimiento de la tarea delegada y permanecer alerta ante cualquier situación de emergencia.
* Evaluación y retroalimentación. El líder en enfermería estima si la delegación de la tarea fue satisfactoria y que factores fueron claves y en caso de resultados negativos que se hará para mejorarla.

El compromiso que surge entre el líder y el subordinado, el delegador y el delegado tiene implicaciones legales y éticas. Cuando ocurre la delegación, la responsabilidad de la atención se transfiere al delegado, pero la responsabilidad por el cuidado continúa con el delegador. Una forma de evitar exceso en la delegación de tareas,  reside en establecer límites coherentes entre los que destacan el apego al código de conducta de la institución donde se trabaja y adecuada comunicación entre el líder y el subordinado.

¿Delegar o no delegar? Déjenos saber lo que piensa, comparta sus comentarios y experiencias, como las lecciones aprendidas o consejos útiles sobre el tema de la delegación.

EL CONTROL DE LOS SERVICIOS E ENFERMERIA

Proceso en el cual se realiza un control especifico de actividades para asegurar que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo en su momento la no correcta realización de la actividad.

El control es una de las habilidades que el profesional en enfermería debe desarrollar; para poder tener el control del lugar donde se desempeñe, ya sea en el habito hospitalario, administrativo para el buen manejo de los recursos.

METODO DE CONTROL

Permite medir y comparar los resultados obtenidos en relación con los esperados.

AUDITORIA

Incentivar el trabajo en equipo.

Mejora la relación interpersonal

Mejorar los métodos de trabajo.

Desarrollar la eficacia del personal.

Obtener la máxima productividad.

Mejorar la utilización de los recursos

SISTEMAS DE CONTROL

Es una de las actividades que se debe realizar; y esta permite que los procesos y protocolos se cumplan en las instituciones. hacerlo nos lleva a: EVALUACION

EVALUACION DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE ENFERMERIA

La profesión de enfermería en México, ha sido ejercida mayoritariamente por mujeres.

1 En la actualidad aproximadamente el 85% de quien la práctica es mujer. Esto nos lleva a reconocer, sin que sea necesariamente novedoso y mucho menos radical, que la relación interprofesional se caracteriza por actos sutiles, o no, de poder interprofesional, derivados fundamentalmente de dos fuentes: el género (femenino) y el (bajo) estatus y prestigio que guarda la profesión de enfermería en el concierto social, profesional y laboral.

1 A partir de esta consideración, podemos afirmar que el desempeño laboral del personal profesional de enfermería no solamente está determinado por su perfil académico, sino que existen factores sociales y culturales, entre otros, que modifican su interacción en el mercado de trabajo. Este artículo tiene por objetivo hacer algunas reflexiones y argumentaciones sobre el desempeño profesional de la mujer enfermera a partir de su condición de género, así como la satisfacción personal, profesional y laboral que afirma tener el personal de enfermería, evidenciando que la situación sociohistórica y cultural del género femenino matiza indefectiblemente su participación en las instituciones asistenciales de salud, en este caso, de la ciudad de Toluca, México. De esta manera, nunca ha sido una tarea fácil la actuación fecunda de las mujeres en el seno de la sociedad, pues su propio trabajo es muy complejo y arduo por sí mismo, para 12 sumar la condición profesional de ser enfermera. Además, su lucha para ser reconocida como ser pensante, sujeto constructor y transformador de su entorno proviene de tiempos pasados. Baste hacer una pequeña regresión histórica para ver claramente que la actual realidad de la representación social de la mujer adviene de los primordios de la humanidad y con ello la búsqueda del ejercicio efectivo de sus derechos como ser humano. Así que no sólo sobrevivimos a un escenario de conflictos y contradicciones, sino que somos responsables de la sensibilización de las futuras generaciones, en el sentido de que la lucha ya no es por la igualdad, sino por la equidad entre hombres y mujeres como seres humanos y, por lo tanto, como personas que comparten sentimientos, valores y opiniones de vida, ideologías, sueños, que quieren hablar, escuchar y ser actuantes de sus propias historias y también de las de la sociedad en que están inmersas, de tal manera que el desarrollo de la educación y formación, en todos los espacios, debe ser permeada por la pedagogía de la ciudadanía.

 El termino género no debe confundirse con el de sexo, toda vez que mientras éste es asignado desde el momento de la concepción y se manifiesta al nacer mediante las características físicas, biológicas y corporales, con las que nacen los hombres y las mujeres, el primero se refiere al conjunto de roles, rasgos personales, actitudes, comportamientos y valores propios entre el hombre y la mujer, que los hace diferentes en la sociedad, impuestos a través de la historia, la cultura y la religión. El género también es un elemento constitutivo de las relaciones sociales, es una construcción social que supone un conjunto de acuerdos tácticos o explícitos elaborados por una comunidad determinada en un momento histórico especifico y que incluye los procesos de enseñanza y aprendizaje en los diferentes roles sociales.

Por su parte, la equidad de género implica la posibilidad de tener los mismos derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades, en cuanto a educación equitativa, salud integral, empleo digno, planificación familiar, vida sin violencia, entre muchos otros aspectos

La expresión de equidad es relativamente nueva en nuestro lenguaje común, pero se ha integrado rápidamente en las políticas públicas, teniendo una connotación de justicia e igualdad social con responsabilidad y valoración de las individualidades.

Desempeño profesional Es evidente que el trabajo que vienen realizando los profesionales de enfermería desde hace más de una centuria, tanto en la formación de las nuevas generaciones, como en los diversos ámbitos laborales, busca fortalecer el desarrollo de la profesión, favorecer que las intervenciones u otorgamiento de cuidado sea de calidad y en un marco humanista, pero también tienen la esperanza de ser reconocidas socialmente, a partir de los usuarios de sus servicios, su familia y la comunidad en su conjunto.15 En este sentido, el personal entrevistado manifestó que en el desempeño se ve reflejada la insatisfacción laboral de las enfermeras(os): “Si, hay gente que no quiere ser enfermera. Se puede ver en el trato a mi paciente y en la calidad que estoy dando y en la productividad, si yo voy con mal genio, desalineada, voy toda con mi cara, le grito a mis pacientes, le grito a mis compañeras, bueno, pues ahí estoy reflejando que algo me está sucediendo… “Claro. Eso depende de la insatisfacción propia de la enfermera, pero eso depende desde la propia distribución de los pacientes, influye actitudes extra laborales, familiares, etc

En cuanto a la satisfacción personal y profesional que tienen sobre el turno laboral, manifestaron lo siguiente: “Si. Aunque depende del turno, por ejemplo, el turno nocturno o especial, o si tienes dos turnos, es un desgaste que existe día con día, el hecho de descasar un poco, el hecho de tener poco esparcimiento social, ambiental, familiar, laboral, debilita la condición de la enfermera, podríamos evaluar lo que se desgasta la enfermera en 12 horas…es mucho desgaste

 “La enfermera trabaja los 365 días del año y las 24 hrs del día, y si tú tienes dos o tres trabajos pues no ves ni al novio ni al esposo ni a la familia ni a nada, entonces se afecta tu relación, si eres casada y no ves al esposo, te afecta porque el hombre necesita atención, por lo que se divorcia de ti y si no se divorcia, hay muchos problemas y te pone el cuerno con alguien más, se busca una amante y si no, no te casas o eres madre soltera y terminas soltera porque simplemente le dedicas tu tiempo a la institución”

UNIDAD IV

ECONOMIA DE LA SALUD APLICADA A LA GESTION HOSPITALARIA

Economía hospitalaria

La **economía** de la salud es un campo de investigación cuyo objeto de estudio es el uso óptimo de los recursos para la atención de la enfermedad y la promoción de la salud. Su tarea consiste en estimar la eficiencia de organización de los servicios de salud y sugerir formas de mejorar esta organización.

la **economía de la salud**, instrumento indispensable para la gestión sanitaria y la asignación de recursos, permite orientar la toma de decisiones para buscar alternativas eficientes y racionales dentro del conjunto de actividades de los servicios y las diferentes tecnologías del sistema nacional de **salud**.

GESTION ADMINISTRATIVA ECONOMIA Y FINANCIERA

En la literatura relacionada con gestión de servicios de Enfermería se encuentran distintos sistemas de organización en la prestación Por distribución de tareas o modelo funcional: Se trata de un sistema de prestación de cuidados centrado en los aspectos técnicos del cuidar. Las enfermeras se organizarían en función de su nivel de competencias. En general, hay una enfermera de nivel universitario para un número elevado de pacientes y el resto de cuidados, los administran enfermeras de menos cualificación o personal auxiliar.

PROCESOS DE ASISTENCIA ADMINISTRATIVA. Son procesos hospitalarios de naturaleza administrativa, como el proceso de gestión de reclamaciones y sugerencias; de admisión; de programación de Consultas Externas; quirófanos y exploraciones; de traslado interno o externo. Un análisis de los componentes del proceso de asistencia integrada, revela que, a excepción de los procesos de asistencia médica, el resto de los descritos se pueden normalizar y formalizar e incluir en el manual de la organización hospitalaria. Los profesionales hospitalarios, médicos y enfermeras, que poseen la autoridad y práctica profesional y conocen perfectamente las dificultades y problemas de la actividad que desarrollan, integradas en los diferentes grupos de trabajo para la calidad, pueden normalizar los procesos.

 La Dirección, una vez coordinados todos los procesos, sólo tiene que sancionarlos e incorporarlos al manual de la organización, con la seguridad de que, salvo excepciones, la mayoría de los trabajadores va a aceptar y cumplir las normas elaboradas por ellos mismos. Ventajas de la aplicación de procesos asistenciales integrados a modo de protocolos de actuación: La formulación y normalización de los procesos médicos y de enfermería por los propios profesionales consigue: - Producir un importante ahorro económico y de tiempo. Un requisito previo para implantarlos es su efectividad y eficacia. - Dotar a los profesionales de una normalización elegida por ellos mismos. - Diseñar el proceso de trabajo a partir de diferentes niveles de habilidades y conocimientos. - Diseñar un modelo de asistencia acorde con los recursos humanos y materiales disponibles, revisable y adaptable cuando cambien los recursos. - Asegurar que el proceso que se ejecuta tenga una semejanza y uniformidad con el prototipo diseñado.

• Organización y administración del Recurso H.

• Administración del cuidado de Enfermería

• Administración de material y equipos.

RGANIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERIARECURSOS RECURSOS HUMANOS CUIDADO DE MATERIALES ENFERMERIA

Organización y administración del recurso humano• Asignación de personal• Evaluación (Desempeño y procedimientos) • Supervisión Capacitante• Mejora de procesos.• Buen Clima Laboral

Administración del Cuidado• Con enfoque holistico , considerado como un ser integral, problemas reales y potenciales, poseedora de derechos (respetados) y obligaciones con la colectividad.• Sujeto de atención: Paciente familia y comunidad• Objeto de Trabajo: Necesidades humanas influenciadas por la condición de salud del sujeto

Administración de Materiales y equipos• Planificación de material de acuerdo a un cuadro de necesidades. • Abastecimiento oportuno• Monitoreo y supervisión del correcto uso de material e insumos.

La **administración y gestión en enfermería** es cada vez más uno de los caracteres distintivos del trabajo **enfermero**, manifestado desde los niveles básicos de la organización de los cuidados directos a los pacientes y usuarios hasta los más elevados de la **gestión** de los servicios de **enfermería** o la participación Llevar a esta disciplina más allá de su labor principal que es el cuidado de la salud y hacer que esta labor sea realizada eficientemente. Actualmente la **administración** en la **enfermería** permite mejorar los servicios asistenciales, formar grupos de trabajo en equipo y utilizar los recursos organizadamente

ABASTECIMIENTOS SANITARIOS

La gestión de la cadena de **abastecimiento** o **suministros** es una práctica que consiste en la planificación, organización y el control de todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes hasta llegar al usuario final

**La cadena de suministros**

Los establecimientos sanitarios consumen una gran cantidad de productos y servicios. Los médicos y las enfermeras emplean principalmente medicamentos en su trabajo, pero otros muchos productos —alimentación, impresos, material de oficina, material de laboratorio, etc.— son también necesarios para el perfecto funcionamiento de un establecimiento sanitario. Con el objetivo declarado de gestionar la reposición de los productos, los hospitales han creado unidades administrativas para su compra, su recepción, su almacenamiento y su distribución a los puntos de consumo. Los costes de esta estructura representan menos del 1 % del presupuesto total, teniendo sus empleados una responsabilidad directa sobre el 20—35 % de los gastos. La descripción del proceso de gestión de los suministros en los establecimientos sanitarios

 servicios de suministros situados en regiones urbanas han evolucionado y se han convertido en *Centrales regionales de distribución.* De esta forma, las estructuras internas gestionan los consumos de los Centros de salud de las inmediaciones, añadiendo a las tareas descritas anteriormente la responsabilidad de controlar sus stocks y distribuir las cantidades necesarias a su funcionamiento por medio de una flota de vehículos propia.

Los constantes cambios y las nuevas tecnologías apli­cadas a los tratamientos actuales hacen crear la ne­cesidad de actualizar los inventarios de dispositivos médicos. Esta gestión permanente permite dar soporte a las instituciones en el buen uso del recurso disponible y gran parte de la sostenibilidad económica necesaria para mante­nerse viable financieramente.

La rotación continua de los inventarios y la disponibilidad oportuna de los mismos hace que se brinde una atención segura y confiable para el paciente permitiendo un ambien­te de trabajo agradable tanto para médicos como para en­fermeras y personal de salud.

CONCLUSION

Los Servicios de Enfermería no funcionan en forma independiente, sino que permanentemente requieren de la interacción de otros servicios para brindar la atención y es del área médica con quien en forma casi continua se necesita de esta coordinación. Sin embargo, sí nos es indispensable una organización propia y específica, aunque por el carácter de esta profesional, la enfermera en su gran mayoría no ejerce en forma libre la profesión y siendo un grupo que se destaca por su gran número de integrantes, necesita se le precisen en forma clara y objetiva sus funciones