



ORGANIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA

Resumen

Jesús Antonio García salvador

ADMINISTRACION Y EVALUACION DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

Docente: Jessica del Carmen Jiménez Méndez

25 DE MAYO DE 2020

Resumen sobre Organización de los servicios de Enfermería

ESTRUCTURA FORMAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA

Elementos de la organización formal

- División del trabajo

Implica dejar por escrito los diferentes niveles de especialidad.

- Definir funciones y actividades

Esto es, cuáles son operativas, cuáles directivas, cuáles de administración, cuáles son fundamentales y cuáles accesorias, etcétera.

- Establecer jerarquías

Dejar claros los niveles de dirección y autoridad.

- Determinar el sistema de organización

Indicando si éste es lineal, funcional, matricial, etcétera.

- Establecer los sistemas de comunicación.
- Determinar normas y reglamentos.

Las manifestaciones más comunes de una organización formal deficiente son:

1. Funciones mal distribuidas. Cuando la organización no es clara, no se tienen las funciones precisas, no se describen las actividades ni los niveles de responsabilidad, es lógico que no se cuente con la distribución adecuada de los recursos.
2. Objetivos sin lograr. Cuando las personas que pertenecen a una empresa no tienen claros los objetivos de acuerdo con la estructura organizacional, no realizan los esfuerzos necesarios para lograr los objetivos.
3. Aumento de conflictos. Cuando el liderazgo no define niveles de responsabilidad también aumentan los conflictos. Si además no se cuenta con los responsables del manejo de conflictos, los mismos se agravan.
4. Autoridad y responsabilidad indefinidas. Una estructura de organización deficiente no determina la autoridad ni la responsabilidad.
5. Ineficiencia. La organización formal deficiente conduce a innumerables conflictos y, por supuesto, a no realizar el trabajo.
6. Baja productividad. La baja de la productividad se produce cuando a nadie le interesa lograr los objetivos.
7. Desperdicio y subutilización de recursos. El desperdicio y la escasa utilización de recursos es consecuencia directa de una organización deficiente.
8. Aumento de costos. El costo de la ineficiencia es muy alto.

9. Baja proyección social. Una institución o empresa que no tiene claros los objetivos ni el trabajo de cada uno de los integrantes se refleja en el rechazo de sus pacientes.

Tipos de organización formal

Los tipos de organización formal definidos en la teoría clásica y redefinida por la teoría neoclásica son:

- a) Organización lineal
- b) Organización funcional
- c) Organización lineofuncional
- d) Organización por comités

Organización lineal

Se estructura por líneas directas de mando.

La organización lineal es simple, ideal para organizaciones pequeñas, con centralización del mando y controles rígidos, su gráfico es piramidal, la autoridad fluye de arriba hacia abajo.

La denominación de lineal tiene su origen en la existencia de líneas únicas y directas de autoridad y responsabilidad.

Las características de la organización lineal son la unidad de mando, la centralización en el mando y la comunicación en dos sentidos.

Ventajas:

- Estructura de organización simple, restringida y elemental
- Claridad de autoridad y responsabilidad
- Estabilidad de la estructura de organización

Desventajas:

- Falta de flexibilidad
- Dificultad para la innovación
- Favorece la autocracia
- Dificulta la comunicación cuando la empresa crece
- Al volverse compleja la organización tiende a ser ineficiente

Organización funcional

La autoridad está dividida y especializada, es necesario el conocimiento como base para su práctica, cada subordinado comunica a varios jefes y ninguno tiene autoridad total sobre el subordinado y busca simplificar el trabajo, establecer líneas directas de comunicación, eliminar la centralización en la toma de decisiones, caracterizado por una

dispersión de autoridad, subordinación múltiple, aumento de la especialización y requisitos de mayor control.

Ventajas:

- La especialización produce eficiencia
- La supervisión mejora
- La comunicación se facilita
- Se concentra en la ejecución

Desventajas:

- Difusión de autoridad
- Dificulta la delimitación de la responsabilidad
- Se pierde el punto de vista integral
- Presencia de conflictos por competencia de los múltiples jefes

Organización lineofuncional

Este tipo de organización es resultante de combinar los dos modelos anteriores y reducir sus desventajas. Se producen jerarquías lineales (autoridad) y funcionales (asesoría).

La organización lineofuncional dio margen al staff, la cual es funcional; es decir, no posee autoridad y su papel es aportar a la autoridad asesoría, información y orientación para la toma de decisiones.

Entre los órganos de línea y los de staff se pueden apreciar dos diferencias:

- Los órganos de línea producen en una relación directa con los objetivos de la empresa, y los de staff en forma indirecta.
- La autoridad de los órganos de línea es en la ejecución y decisión, en tanto que la de staff es para asesoría, consultoría y recomendación.

Ventajas

- Se asegura la unidad de mando y la asesoría especializada.
- Se obtiene el desarrollo, la innovación y el apoyo al servicio de la organización.

Desventajas

- Presencia de conflictos entre la autoridad de línea y la de staff
- Aumento del costo por salario del especialista
- Dificultad para mantener el equilibrio y la estabilidad de la estructura de organización

Organización por comités

Como características de esta forma de organización están: son organismos temporales en tanto cumplen su misión, pueden o no tomar decisiones, tienen un objetivo definido y metas específicas por lograr.

Se considera a los comités una excelente forma para la estructura de organización, los comités no pueden ser, por sí solos, una organización formal, la estructura formal de la organización en sus diversas formas se representa mediante los organigramas.

MÉTODOS Y SISTEMAS DE TRABAJO

Para proporcionar servicios de enfermería se utilizan cuatro sistemas. El propósito de éstos es un ejercicio ágil en la atención al paciente y cada uno de ellos es empleado conforme a los recursos humanos existentes:

- Sistema por paciente
- Sistema por funciones
- Sistema mixto
- Trabajo en equipo

Por paciente

Cuando se cuenta con recursos humanos suficientes, el método de elección es el sistema de trabajo por paciente, el cual consiste en distribuir al personal de enfermería un número determinado de pacientes, que se clasifican según el tipo de problemas de salud que presentan.

- Atención integral
- Favorece la interrelación enfermera-paciente
- Cuidado continuado

No es recomendable asignar a más de 10 pacientes a una enfermera. El indicador recomendado para este sistema es de seis.

Por funciones

Cuando el personal de la institución no es suficiente, se asigna el trabajo por funciones, es decir, las actividades rutinarias, como el tendido de camas, curaciones, administración de medicamentos, toma de signos vitales y otras similares se distribuyen en forma equitativa entre las enfermeras del servicio.

El propósito de dicho sistema es realizar con rapidez las actividades urgentes y rutinarias, se recomienda aplicarlo para fines educativos, como reforzar el aprendizaje de una técnica, lograr destrezas y habilidades.

Sus desventajas más relevantes son: despersonaliza la atención de enfermería e impide el proceso de evaluación de la atención.

Mixto

Consiste en dividir el trabajo por pacientes y por funciones. Se asignarán aquellos que se presentan como delicados o graves, infectocontagiosos o con tratamientos especiales.

Se recomienda cuando el personal de los servicios es insuficiente y cuenta con preparación similar.

Trabajo en equipo

Uno de los sistemas con mayores posibilidades de éxito es el de equipo, consiste en formar equipos de enfermeras profesionales y no profesional que se encargarán de un número determinado de pacientes desde su ingreso hasta su egreso.

El liderazgo del grupo es asumido por la profesional, quien es responsable directa ante la encargada de servicio de la atención proporcionada al paciente por su equipo.

Ventajas:

- Se proporciona atención integral
- Permite fomentar las relaciones interpersonales enfermera-enfermera y enfermera-paciente
- Se puede valorar la calidad de la atención
- Es posible determinar responsabilidades
- Pueden aplicarse métodos de control
- El cuidado es continuo
- El paciente conoce al personal responsable de su cuidado

MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Instrumentos de organización

Organigramas

Representación gráfica de la estructura de organización interna, también se les conoce como cartas, gráficas o cuadros de organización.

Función:

Establece niveles jerárquicos, con sus líneas de autoridad y responsabilidad, delimita funciones, relaciones y coordinación entre los diversos puestos.

Importancia

Representa la estructura de organización, ofrece en forma sintetizada un panorama general del funcionamiento interno.

Niveles

Al estructurar el organigrama deben considerarse como niveles de organización:

- Estratégico.

Es el nivel más alto de dirección, donde se toman decisiones, se establecen las políticas, las estrategias y los objetivos de la organización.

- Directivo intermedio.

Dependiendo de la organización, el nivel directivo intermedio es el encargado de administrar las organizaciones.

- Operativo.

Es el nivel encargado de la ejecución de las funciones y actividades específicas de la empresa.

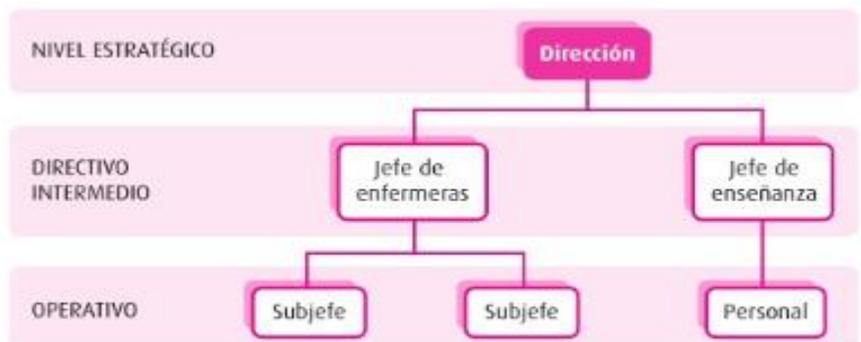
Requisitos

Al elaborar un organigrama debe considerarse cumplir con algunos requisitos, entre otros:

1. El diseño debe representar la estructura real de organización interna.
2. Si se maneja por puestos de responsabilidad, no mezclar funciones o departamentos, ejemplo: puestos son director, jefe de departamento, supervisor, etc. Funciones son: dirección, supervisión, etc. Departamentos son: compras, ventas, almacén.
3. La claridad es importante para comprenderlo.
4. Recordar que se manejan tres niveles de organización, por lo que el diagrama debe considerarlos.

Tipos

- a) Lineal
- b) Funcional
- a) Con posición de staff
- b) Horizontal
- c) Escalar
- d) Circular
- e) matricial



Niveles de un organigrama.

Organigrama lineal

Es un diagrama fácil de elaborar, es sencillo, comprensible y define jerarquías, pero permite la toma de decisiones arbitrarias, fomenta la rigidez de autoridad, favorece la autocracia y no apoya el ascenso por escalafón.



Organigrama lineal.

Organigrama funcional

La autoridad fluye de más de una fuente. El modelo de organización pretende evitar la centralización y, al mismo tiempo, impedir que varias personas den órdenes a un mismo subordinado.

Este organigrama favorece la flexibilidad en las acciones, evita la centralización, propicia la comunicación y coordinación, y favorece el ascenso por escalafón, si bien exige mayor capacidad de dirección y no delimita estrictamente la responsabilidad.

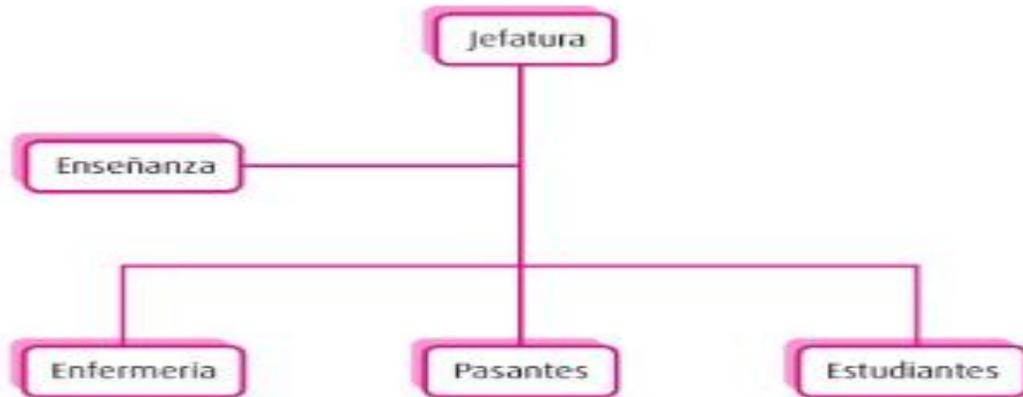


Organigrama funcional.

Organigrama con posición de staff

El staff da consulta, asesoría y consejo.

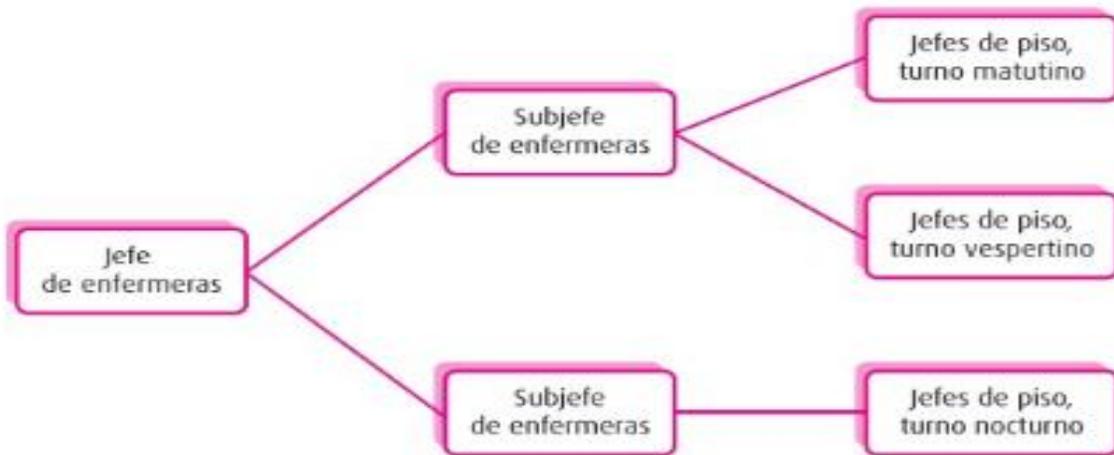
La especialización, conocimiento y experiencia se aplican en el logro de los objetivos, se pretende que la toma de decisiones sea apoyada por la posición de staff, se muestra una posición staff, que es la de enseñanza.



Organigrama con posición *staff*.

Organigrama horizontal

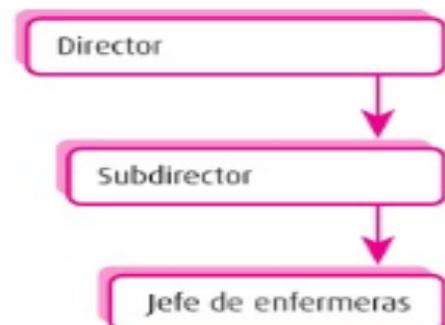
La autoridad fluye de (izquierda a derecha) se trata de una organización funcional, cuya idea es romper con el esquema tradicional de la posición lineal, en la cual la autoridad fluye en orden descendente



Organigrama horizontal.

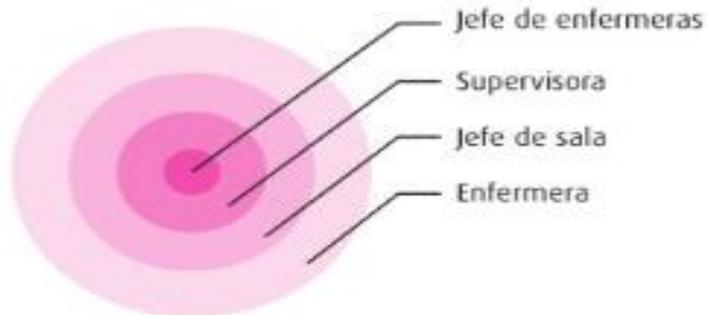
Organigrama escalar

El organigrama escalar semeja una escalera invertida, representa también un sistema de organización lineal porque la autoridad fluye de arriba hacia abajo



Organigrama circular

Representa una organización de tipo funcional, la autoridad fluye del centro a la periferia, mientras mayor es el círculo, menor es la autoridad



Organigrama circular.

Organigrama matricial

La organización matricial tiende a abandonar la organización tradicional de jerarquías y viola el principio clásico de la unidad de mando.

Se pretende representar grupos de trabajo, comisiones o programas especiales, son sistemas de organizaciones temporales y adaptables



Organigrama matricial.

Normas

Las normas son señalamientos de observancia general que se establecen para orientar la conducta en sentido positivo.

Función

La función de las normas en la organización es establecer señalamientos generales para orientar las acciones del personal hacia el logro de los objetivos organizacionales, mantener la disciplina y el orden.

Importancia

Su importancia radica en señalar líneas generales y requisitos para ejecutar las actividades.

Requisitos

- Fijarse por escrito.

Las normas tienen la característica de que indican la necesidad de realizar las actividades conforme a ciertos señalamientos, si no se fijan por escrito es difícil que las personas sepan qué se espera de su trabajo.

- Darse a conocer.

Además de fijarse por escrito, las normas deben difundirse por toda la organización a fin de asegurar que los trabajadores y directivos de la organización las conozcan.

Ejemplos

- Todo el material e instrumental de cirugía deberá llevar doble envoltura.
- La ventanilla de atención al público deberá ser atendida con eficiencia.
- El personal de nuevo ingreso deberá ser capacitado.
- El personal deberá anotar diariamente sus actividades en la hoja correspondiente.

Reglas

Las reglas son señalamientos imperativos, los cuales están sujetos a sanción en caso de no ser aplicados.

Función

La función esencial de las reglas es establecer medidas disciplinarias, ordenar y fijar requisitos para el funcionamiento adecuado de la organización.

Importancia

Las reglas y los reglamentos son importantes porque representan la seguridad de que las acciones de todos los integrantes son las adecuadas, son importantes porque permiten la convivencia armónica del personal, apoyan la disciplina y las acciones correctas.

Requisitos al elaborar reglas

1. Expresar por escrito las normas e integrarlas en un documento especial que se denomina reglamento.
2. Darse a conocer a todos los miembros de la organización.
3. Asegurar su observancia y cumplimiento.
4. Servir de control efectivo.

5. Deben estar acordes con las leyes respectivas al elaborar los reglamentos se deberá cuidar que no haya violaciones a la legislación y prever su aprobación jurídica.

Ejemplos

- Queda prohibido permanecer en la institución fuera de las horas de trabajo
- No introducir comida a los servicios
- Sólo se asistirá a los servicios debidamente uniformado

Manuales

Un manual es la concentración sistemática de los elementos administrativos propuestos para alcanzar un objetivo, mediante un folleto o libro fácil de manejar.

Función

La función de los manuales en una organización es garantizar la conducta uniforme en las actividades que así lo requieran, además, también es una función de los manuales orientar a quien los consulta sobre los aspectos relacionados con técnicas, procedimientos y organización.

Objetivos

1. Precisar funciones en un documento denominado manual, con el propósito de que los miembros de la organización tengan una fuente de información adecuada para realizar su trabajo.
2. Unificar criterios en la realización de las acciones de la empresa o institución.
3. Simplificar el trabajo, actuando como elemento de consulta para realizar bien el trabajo y no tener que repetirlo.
4. Orientar la selección de personal, por medio de las descripciones de puesto, perfil del trabajador, descripción de trabajos.
5. Establecer rutinas de trabajo.
6. Permitir el mejor aprovechamiento de recursos.
7. Facilitar la adaptación del personal de nuevo ingreso.
8. Obrar como medio de comunicación.
9. Servir de instrumento de control.

Elaboración

Para elaborar los manuales es conveniente recurrir a documentos legales y a personal operativo y directivo, además de la observación directa en el trabajo con la terminología correcta.

Difusión

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

Clasificación

Por su área de aplicación, los manuales se clasifican en:

- Macro administrativos
- Micro administrativos

Por su contenido, en manuales de:

- Organización
- De procedimientos
- Múltiples

A continuación se explica por separado cada uno de estos tres tipos.

Manuales de organización

Contienen los elementos administrativos referentes a funcionamiento. Se subdividen en:

- a) Manual de objetivos
- b) Manual de programas
- c) Manual de políticas
- d) Manual de organigramas
- e) Manual de descripciones de puestos
- f) Manual de reglamentos

Un manual de organización necesita para su funcionamiento contener e integrar los siguientes aspectos:

- Datos generales
- Contenido (por capítulos)
- Introducción
- Directorio (principales funcionarios)
- Antecedentes históricos de la institución
- Base legal
- Estructura y organización
- Organigramas
- Descripción de puestos
- Otros manuales
- Bibliografía

Manual de procedimientos

Contiene la secuencia cronológica de las operaciones de un determinado trabajo.

Para su elaboración es necesario establecer los siguientes aspectos:

1. Datos generales. Se incluyen en este apartado el nombre y la razón social de la institución, el nombre genérico de los procedimientos, fecha y directorio.

2. Contenido. Se refiere al índice de contenido.
3. Introducción. Se señalan las razones por las cuales se elaboró el manual y la justificación del mismo.
4. Procedimientos. Los procedimientos se describen incluyendo objetivos del procedimiento, áreas de aplicación, descripción por pasos, gráficas.
5. Bibliografía.

Manual múltiple

Contiene aspectos relativos al funcionamiento de la organización y, al mismo tiempo, aborda procedimientos generales, para su elaboración, debe seguirse el orden que se da a los manuales de organización.

Un ejemplo de manuales múltiples son los manuales de bienvenida, que contienen aspectos de organización y procedimientos generales para personal que ingresa a la empresa como: rutinas de trabajo, papelería que se maneja, etcétera.