



Mi Universidad

Cuadro Sinóptico

Nombre del Alumno: Lesly Vázquez Mazariegos

Nombre del tema: El control y la evaluación como parte de la administración de la atención de enfermería

Parcial: 4to parcial

Nombre de la Materia: Calidad en los servicios de enfermería

Nombre del profesor: María del Carmen López Silba

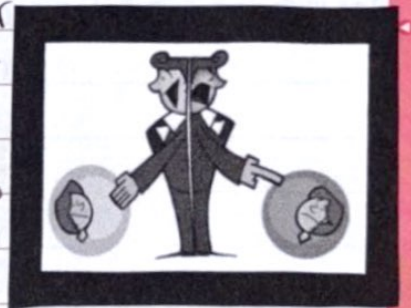
Nombre de la Licenciatura: Licenciatura en Enfermería

Cuatrimestre: 8vo. cuatrimestre

El control y la evaluación como parte de la administración de la atención de enfermería

4.1 DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

Dirigir es guiar, conducir, encaminar, llevar al logro de objetivos. Dirigir implica tomar decisiones, mando y liderazgo. El liderazgo es una característica de las organizaciones humanas. Es importante distinguir entre el liderazgo como una cualidad personal, y el liderazgo como una función Administrativa.



La Dirección y el Liderazgo son los aspectos más humanos de las funciones administrativas, son el proceso interpersonal por el cual los subordinados comprenden los objetivos de la organización y contribuyen a su logro. La dirección es una función difícil, porque el administrador enfrenta un complejo de factores, sobre los cuales es imposible tener el control y el conocimiento total.



El factor humano está formado por personalidades complejas con múltiples escalas de valores. Existen varias teorías para apoyar la dirección, algunas de las más conocidas se resumen.

I. Teoría del comportamiento:

Uno de los primeros escritores que examinó ampliamente el elemento humano fue Douglas Mc Gregor. En su obra El lado humano de la empresa, establece dos criterios sobre los administradores según su comportamiento con los subordinados. Dichos criterios los clasificó en extremos opuestos denominados sus conductas como tolerantes o depóticas.



Es de observar que sus escritos fueron únicamente intuitivos y no tenían una base científica. Siguiendo a Mc Gregor, encontramos su propuesta de los teorías "X" y "Y"

Teoría X. Administrador depótico.

Teoría Y. Administrador tolerante.

II. Teoría de los rasgos de personalidad:

Según esta teoría, es líder aquella persona que presenta, entre otras, las siguientes características personales:



- Energía. Autoconfianza
- Agresividad. Entusiasmo.
- Cooperación
- Iniciativa
- Creatividad.

Si bien la teoría de los rasgos de personalidad perdió su credibilidad, debido principalmente a cierta superficialidad en sus argumentos, también es importante señalar que el liderazgo requiere facilidad en el manejo de relaciones humanas, características que no es común a todas las personas: por otra parte, se requieren personas que tengan ascendente sobre grupos determinados. El administrador debe considerar los argumentos teóricos expuestos, al elegir personal para el desempeño de funciones directivas.

III. Teoría de los estilos del liderazgo:

Toma en cuenta las características mostradas al practicar el liderazgo, es común confundir el estilo del líder con la personalidad del mismo; si bien no son antagónicas, son diferentes. En la práctica del liderazgo pueden mostrarse tres formas plenamente identificadas que con los estilos de liderazgo se describen como:

- **Estilo autocrático:** Da énfasis al líder

Es el quien dicta los órdenes, impone su criterio y decide qué y cuando se hace.

- **Estilo democrático:** El líder es un miembro más del grupo, que estimula a los subordinados a decidir y a ejecutar las funciones y tareas

- **Estilo liberal:** Pone énfasis en los subordinados, en quienes está centrada la libertad para decidir.



IV. La dificultad para dirigir según un determinado estilo, radica en el hecho de elegir el estilo más adecuado según las circunstancias:

Teorías situacionales del liderazgo:

Buacan explicar el liderazgo conforme a tres factores:

- El líder
- El grupo
- La situación



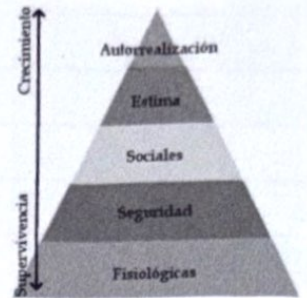
En 1958, Tannenbaum y Schmidt propusieron un enfoque situacional que sugiere estándares en los cuales los comportamientos depende, por una parte, del control del líder y por otra parte, de la libertad de los subordinados.

El estilo de liderazgo se elige según la situación que prevalece en los grados de control y dependencia.

Mientras mayor es el control del jefe, se supone liderazgo autocrático; o sea mayor el liderazgo de los subordinados, se supone un liderazgo de tipo liberal.

V. Teorías de la motivación humana:

Los motivos humanos tienen su base en las necesidades algunas son primarias y otras secundarias, las necesidades varían en intensidad a lo largo del tiempo. Berlebo y Stainer²⁵ definen el término motiva como: "Estado interno que da energía, activa o mueve y que dirige o canaliza el comportamiento hacia las metas". La motivación incluye una reacción en cadena que inicia por despertar una necesidad; al presentarse la necesidad, se produce una búsqueda de un deseo o meta lo que a su vez origina tensión y entonces se produce acción.



Una de las teorías sobre motivación ampliamente conocida, es la de la jerarquía de necesidades, creada por el psicólogo Abraham Maslow. Aunque los aspectos jerárquicos de su teoría están sujetos a dudas, su identificación de necesidades es popular.

VI. Teoría de la expectativa:

Otra teoría que explica la motivación, es la teoría de la expectativa. Su premisa esencial es que el ser humano estará motivado para hacer las cosas que conduzcan al logro de una meta, en la medida que su participación realmente beneficie al grupo para obtener dicho resultado. Broom propone la teoría de la valencia-expectativa expresando que la motivación de una persona está determinada por sus valores anticipados de los resultados de la acción, multiplicando por la fuerza de la expectativa del logro de la meta:

- Fuerza = $V(E)$ donde: la fuerza es la intensidad de motivación
- La Valencia (V) intensidad de preferencia
- La expectativa (E) es la probabilidad de lograr el resultado previsto.



VII. Teoría de las necesidades motivadoras de McClelland David C. McClelland

Identifica tres tipos de necesidades básicas motivadoras que son:

- Poder
- Afiliación
- Realización



De acuerdo con dicha teoría se han realizado investigaciones en diversas empresas, mismas que a menudo son utilizadas por los psicólogos como un prototipo para hacer investigación en ciencias de la conducta.

- Necesidad de poder: Posición de liderazgo, conservadores, enérgicos
- Necesidad de afiliación: Apreciados, relaciones gratas, intimidad
- Necesidad de realización: Deseo de éxito, temor al fracaso.

VIII. Motivadores administrativos de Patton

Uno de los mejores expertos en el área de motivación ejecutiva y compensación, Arch Patton, ha identificado aspectos motivadores para los ejecutivos, que son:

- Desafío: Cuando un administrador considera que su trabajo es desafiante, motivación aumenta.
- Categría: Se convierte en un motivador cuando los nombramientos sugieren una diferencia con los demás, los símbolos son llamativos y motivadores.
- Liderazgo: El poder de influenciar a los demás es una expresión que conlleva a motivación.



- Competencia: Es la necesidad de demostrar lo que se puede lograr.
- Temor: El miedo a perder algún beneficio ha sido por mucho tiempo el motivador más claro.
- Dinero: A pesar de las críticas en torno a que el hombre sólo se motiva por dinero, el dinero es en muchas ocasiones algo más, ya que explica de alguna forma el éxito en el trabajo. A pesar de la concepción simple y práctica de los motivadores de Patton, no encontramos gran diferencia en los rebosados estilos o teorías de la motivación.

IX. Liderazgo

El liderazgo se define generalmente como una influencia, se describe también como un proceso, como un arte que implica la influencia para hacer que las personas se esfuercen voluntariamente hacia el logro de las metas del grupo.

El liderazgo como influencia incluye la voluntad de trabajar, la confianza, la intensidad en la ejecución del trabajo, la honestidad de aquellos que son influenciados.

El liderazgo es guiar, conducir, dirigir y preceder.

El liderazgo es la dirección de personal, al igual que las teorías sobre el comportamiento humano, es motivo de estudio para los administradores.

El liderazgo para dirigir tiene varios adeptos, una de las teorías más conocidas se presenta en seguida.

"Teoría de Sistemas directivos"

Uno de los exponentes más conocidos en torno a las teorías de sistemas directivos es sin duda Likert, quien propuso cuatro sistemas para clasificar el liderazgo.



1. Sistema autoritario explotador
2. Sistema autoritario benévolo
3. Sistema Consultivo
4. Sistema democrático participativo

4.2 COMUNICACIÓN

La dirección es posible mediante sistemas de comunicación y coordinación adecuados a la estructura de organización. Es uno de los componentes de la dirección. Las diferentes teorías de los problemas de las organizaciones. La comunicación administrativa adopta formas que pueden ser sencillas o complejas los fines hacia los cuales se orienta la comunicación en las empresas pueden resumirse de la siguiente:

1. Propósitos de la comunicación:

- Retroalimentar el sistema administrativo
- Promover conductas cooperativas
- Lograr la eficiencia
- Ejercer la dirección

2. Elementos de la comunicación:

- Emisor
- Transmisor
- Receptor

3. Conceptos de comunicación:

— La comunicación puede definirse como un proceso dinámico, fluido y constante en la transmisión de un mensaje dirigido a una persona o a varias, cuya recepción produce una respuesta.

— La comunicación es un proceso al interior de la persona que inicia con un emisor: de esta forma el que emite un mensaje se percibe, percibe el ambiente exterior, realiza una valoración, señala un receptor y transmite el mensaje.



4 • Métodos de comunicación:

Los métodos de la comunicación cuando son aplicados conforme a los principios que los rigen, aseguran una recepción y respuesta eficaz. Métodos básicos:

- El oral
- La palabra escrita
- El lenguaje corporal



5 • Comunicación ascendente:

Flujo de subordinados a jefes.

Se aplica para informar, sugerir, aclarar, coordinar, quejarse

— Comunicación horizontal: Personas del mismo nivel jerárquico (unificar, coordinar, informar, solicitar, evaluar)

— Comunicación general: Del nivel estratégico hacia el exterior y para los interesados.

6 • Barreras de comunicación:

- Incongruencia entre el contenido y la intención
- Deficiente redacción en el mensaje
- Falta de claridad
- No saber escuchar
- Descuidos y omisiones

7 • Principios de la comunicación efectiva:

— Principio dinámico: Comunicación repetida y que además aclara las situaciones equivocadas.

— Principio de la congruencia: Determina la respuesta congruente. Si al emitir un mensaje se quiere una respuesta adecuada, el mensaje y su contenido deben estar de acuerdo.

— Principio de formalidad: Seleccionar el método y tipo de comunicación adecuada para el tipo de mensaje.

8. Medios de comunicación:

Los medios de comunicación administrativa son herramientas que se utilizan en la organización formal:



- Oficios
- Memoranda
- Circulares
- Periódicos
- Películas
- Fotografías
- Informes
- Agendas.

9. Principios de la delegación:

- Delegación de autoridad y responsabilidad
- A mayor delegación, mayor control
- Establecer límites de responsabilidad.

10. Normas para estimular la eficiencia al dirigir:

- Desarrollar al personal para asumir funciones delegadas
- Al delegar autoridad y responsabilidad, se enseña e introduce a las personas que la practiquen.
- Al dirigir, es importante una división equitativa de trabajo
- Cuando el trabajador cumple con los requisitos establecidos, se recomienda reconocer el trabajo de los subordinados.
- La dirección eficaz establece canales apropiados de comunicación.
- Los niveles de dirección requieren de una estructura de organización formal, que sea acorde a los objetivos previamente establecidos. La dirección promueve el ascenso y el escalafón. El liderazgo en la dirección considera las motivaciones conductuales.
- El liderazgo efectivo toma en cuenta las variables del entorno y se prepara para ser competitivo.

4.3 CONTROL

Se define al control como la apreciación del resultado en cuanto al logro de objetivos organizacionales.



Concepto: Control es valorar el resultado de la ejecución de los planes, lo cual se hace por medio de los sistemas, métodos y medios de control: es detectar oportunamente desviaciones en la acción y aplicar las medidas oportunas para corregirlas.

• Propósitos del control:

- Evaluar el logro de objetivos establecidos previos
- Prever desviaciones en la ejecución de planes y programas.
- Optimizar la utilización de recursos.
- Proponer y sugerir alternativas administrativas para corregir las desviaciones.
- Establecer diagnósticos continuos y permanentes
- Promover la creatividad e innovación.
- Sistemas de control

La teoría de sistemas incorpora el control en los insumos en el proceso y en el producto.

El modelo de calidad incluye técnicas estadísticas para evaluar todo el proceso organizacional, lo mismo podemos decir de la gerencia de procesos. Sin embargo en la mayoría de las empresas se utilizan los sistemas clásicos de control que son la supervisión y evaluación.

• La Supervisión:

Es una dirección democrática, cuyo principal interés es el supervisado y su realización plena.

Objetivos de la supervisión:

- Desarrollo del personal subordinado hacia el logro de la eficiencia
- Promover la calidad del servicio para los usuarios
- Proteger y apoyar el logro de objetivos organizacionales

Como principios de la supervisión que fueron difundidos y puestos en práctica están los siguientes:

- Principio de la planeación
- Principio de liderazgo
- Principio de enseñanza
- Principio de comunicación
- Principio de evaluación



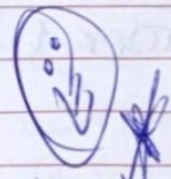
• Métodos de control:

Además de los sistemas de control mencionados, se utilizan métodos diseñados en la teoría de la administración para facilitar el control, dos métodos son los que usualmente forman parte de las organizaciones y son:

- El archivo
- La Auditoría

• Archivo:

Como el conjunto de documentos debidamente clasificados y ordenados, que integran los datos históricos y la información esencial de una organización productiva. El archivo se clasifica según su destino y según el sistema de acceso



• Auditoría:

Procedimiento técnico que sirve para evaluar la marcha de un trabajo "X".

Tipos de auditoría:

— Auditoría externa: como por ejemplo la auditoría fiscal y la auditoría contable.

— Auditoría interna: entre las cuales destacan la auditoría administrativa, la auditoría contable y la auditoría profesional.

• **Técnicas de control más empleadas:**

Afortunadamente, el desarrollo de la administración ha aportado infinidad de herramientas y técnicas administrativas. Para el control tenemos entre otras técnicas las siguientes:

— Informes:

- Preliminares
- Cuerpo del informe
- Sección técnica
- Sección de referencias y apéndices.

Bibliografía

Plataforma Educativa UDS. PDF

Antología de Calidad en Servicios de Enfermería.2025