

ENFERMERIA UDS

NOMBRE DEL ALUMNO: BRENDA HIBANA JIMENEZ TORREBLANCA

PROFESOR: ELIZABETH ESPINOZA LOPEZ

MATERIA: CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA

TEMA: DIRECCION Y LIDERAZGO, SUPER NOTA

LICENCIATURA: ENFERMERIA

MODULO: 1

DIRECCION Y LIDERAZGO



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.

TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO

Uno de los primeros escritores que examinó ampliamente el elemento humano fue Douglas McGregor. 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, denominando sus conductas como tolerantes o despóticas.

El administrador que muestra conductas "X" es despótico, considera que sus subordinados se ajustan a las siguientes premisas:

- El ser humano normal tiene aversión al trabajo y lo evitará siempre que pueda.
 - El trabajador tiene que ser obligado, controlado, dirigido y amenazado para que realice un esfuerzo adecuado en la consecución de objetivos empresariales.
 - El trabajador prefiere ser dirigido, evita responsabilidades, tiene poca ambición y desea sobre todo la seguridad.
- Teoría "Y" (administrador tolerante)
- El administrador que muestra conductas "Y", es tolerante porque considera que sus subordinados responden a las siguientes premisas:
- El trabajo produce un desgaste físico y mental. La amenaza y el castigo no son los únicos medios para alcanzar los objetivos. El trabajador tiene que ejercitar la autodirección para asumir su compromiso con la empresa.



Teoría "Y" (administrador tolerante) El administrador que muestra conductas "Y", es tolerante porque considera que sus subordinados responden a las siguientes premisas:

- El trabajo produce un desgaste físico y mental. La amenaza y el castigo no son los únicos medios para alcanzar los objetivos.
- El trabajador tiene que ejercitar la autodirección para asumir su compromiso con la empresa.



La teoría del comportamiento humano en las organizaciones condujo a la experimentación y a la investigación sobre las conductas mostradas. Además de las teorías "X" y "Y", tenemos la teoría del hombre racional, así, por ejemplo, Schein propone cuatro conceptos del hombre económicamente racional. Aun cuando el autor no dice como obtuvo sus conclusiones, es posible que el razonamiento deductivo y la observación influyeran en el establecimiento de los siguientes conceptos.



• **Supuestos sobre los seres humanos de Elton Mayo**

El hombre se motiva por las necesidades sociales, y obtiene importancia fundamental para su identidad a través de las relaciones con otros 2. La satisfacción debe buscarse en las interrelaciones sociales en el trabajo. 3. El hombre responde mejor a las fuerzas sociales de grupo que a los incentivos y controles de la administración. 4. El administrador puede ayudar a satisfacer las necesidades sociales y de aceptación de sus subordinados. De acuerdo con Schein, hay psicólogos entre los que se incluye a Argyris, Maslow y McGregor, que creen que la falta de motivación por el trabajo no se relaciona tanto con las necesidades sociales, sino con la necesidad del hombre de utilizar su capacidad y habilidad en forma productiva.

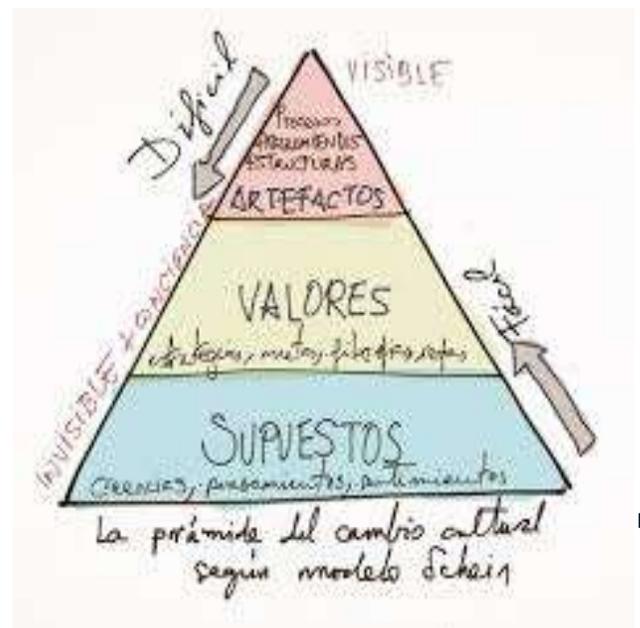


• **Supuestos de Schein sobre el hombre económicamente racional**

El hombre se motiva por incentivos económicos y hará lo que le produzca utilidad. 2. Es posible manipular al hombre por incentivos económicos. Los sentimientos humanos son irracionales y se les debe impedir que interfieran en el interés racional del hombre. 4. La organización debe neutralizar y controlar los sentimientos humanos. Para administrar según Schein, es necesario incentivar e impedir el comportamiento emocional.

Supuestos que explican el comportamiento humano en las organizaciones empresariales Los motivos del hombre tienen jerarquía:

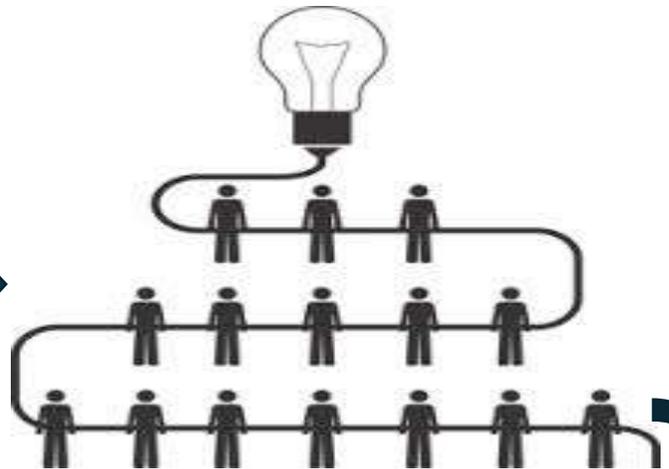
El hombre es capaz de trabajar en forma completa. Las actitudes principales son automotivación y autocontrol. 2. No puede evitarse el conflicto entre la propia actualización y el rendimiento efectivo. Los conceptos vertidos sobre la naturaleza del hombre, aunque no son completos, son decisivos para administrar. 3. El hombre es un factor importante para la producción y no se le puede tratar como a un objeto, tampoco se le debe considerar como un ser aislado ni racional, ni económico o social. La inestabilidad y complejidad del individuo hace que sea imposible medir su capacidad para un cálculo de consumo y producción.





La teoría de las relaciones humanas proporcionó muchos y variados conocimientos a la administración. Dentro de la teoría comportamental se incluyen los aspectos relativos al liderazgo y se pueden distinguir tres enfoques que son:

1. Teoría de los rasgos de la personalidad.
2. Teoría de los estilos de liderazgo.
3. Teorías situacionales del liderazgo



En la práctica del liderazgo pueden mostrarse tres formas plenamente identificadas que son los estilos de liderazgo; se describen como:

- El estilo autocrático. Da énfasis al líder. Es él quien dicta las órdenes, impone su criterio y decide qué y cuándo se hace.
- El estilo democrático. El líder es un miembro más del grupo, que estimula a los subordinados a decidir y a ejecutar las funciones y tareas.
- El estilo liberal. Pone énfasis en los subordinados, en quienes está centrada la libertad para decidir.

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

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

Teorías situacionales del liderazgo Las teorías situacionales buscan explicar el liderazgo conforme a tres factores:

- El líder. • El grupo. • La situación.

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; si es mayor el liderazgo de los subordinados, se supone un liderazgo de tipo liberal.



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. Berelson y Stainer²⁵ definen el término motivo 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 una acción.



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, multiplicado 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) es la intensidad de preferencia. • La expectativa (E) es la probabilidad de lograr el resultado previsto.



TEORÍA DE LAS NECESIDADES MOTIVADORAS DE MCCLERLLAND DAVID C. MCCLERLLAND:

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. Los tres impulsos: poder, afiliación y relación, son de gran valor para la ciencia de la administración, por el significado y la utilidad para que una organización funcione bien.



Necesidad de poder

Las personas poseen una alta necesidad de poder y un gran interés por ejercer influencia y control.



Necesidad de afiliación

Las personas que tienen una alta necesidad de afiliación gustan ser apreciadas y tienden a evitar el dolor de ser rechazadas por un grupo social, mantienen relaciones sociales gratas.

Necesidad de realización

Las personas con una alta necesidad de realización tienen un intenso deseo de éxito y un gran temor al fracaso. Les gusta ser desafiadas, establecer metas difíciles, les gusta el riesgo.





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, el grado de motivación aumenta.
- **Categoría.** 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 motivación.
- **Competencia.** Es la necesidad de demostrar que se puede lograr hacer las cosas mejor que otros.



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 rebuscados estilos o teorías de la motivación



LIDERAZGO

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 líder actúa para ayudar a un grupo para lograr sus objetivos mediante la aplicación máxima de sus capacidades, no se detiene detrás del grupo, se pone al frente inspirando.



El liderazgo para dirigir tiene varios adeptos, una de las teorías más conocidas se presenta enseguida:



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.



- **Sistema autoritario benévolo:** Semejante al trato padre-hijo. Poca flexibilidad, pequeña delegación y propicia los grupos informales de organización.



- **Sistema autoritario explotador:** Es una dirección rígida, arbitraria, manipuladora que se centra en el jefe. Se sanciona mediante premios y castigos.

- **Sistema consultivo** La autoridad se conserva en el líder. Se propicia mayor participación del subordinado, el cual es consultado para la toma de decisiones. Eventualmente se producen liderazgos autocráticos.



- **Sistema democrático participativo** La participación en las decisiones y responsabilidades es de equipo. Se proporciona mayor delegación, pero se exige mayor control. La dirección y el tipo de liderazgo propician o limitan la productividad.

