

Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Enfermería y Obstetricia
Licenciatura en Enfermería

Unidad de Aprendizaje
Habilidades Directivas en Enfermería

Unidad II

Gestión de proyectos y de equipo

Elaboró: Alejandra del Carmen Maciel Vilchis



Guión explicativo:

Las presentes diapositivas tienen como finalidad dar a conocer las habilidades directivas con las que pueden contar los integrantes de la alta dirección, en la integración de proyectos de enfermería y la participación de equipos de trabajo para el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

Se basan en el **objetivo** contemplado en esta unidad, que es esbozar la gestión de equipos para la integración de proyectos de enfermería; a través de las características del directivo y los componentes de la gestión aplicados en las instituciones educativas, de salud y empresas, tanto públicas como privadas.



Contenido:

2.1 Gestión de equipos.

2.2 Equipo profesional de calidad.

2.3 Productividad del entorno.

2.4 La motivación.

2.5 La delegación.

2.6 Proceso de gestión del proyecto

2.7 Coaching directivo y aplicación al sector salud.

Gestión de equipos



https://www.google.com.mx/search?rlz=1C5CHFA_enMX794MX794&biw=1440&bih=723&fbm=isch&sa=1&ei=nKFW9-NKliqfQW_z6zYBQ&q=imagen+de+equipos+de+trabajo+en+enfermeria&oq=imagen+de+equipos+de+trabajo+en+enfermeria&gs_l=img.3...28351.33477.0.3392.8.15.15.0.0.0.316.1852.7j5j1j1.14.0....0...1c.1.64.img..1.3.539...35i39k1.0.AGwC9aDyLsM#imgrc=fAXlMfMuDMdndM:



Equipos

Los equipos en las organizaciones son grupos formales que se responsabilizan del logro de las metas.

Características:

1. Propósito: desarrollo, solución de problemas, reingeniería.
2. Estructura: dirigido o supervisado, autoadministrado.
3. Miembros: funcionales o interfuncionales.
4. Duración: permanente o temporal



Objetivos de la creación de equipos

- ✓ Crear un espíritu corporativo.
- ✓ Los integrantes esperan y exigen mucho unos de otros.
- ✓ Permiten que la gerencia piense estratégicamente.
- ✓ Incrementan la flexibilidad.
- ✓ Aprovechan la diversidad de la fuerza de trabajo.
- ✓ Se incrementa el rendimiento.

Equipos profesionales de calidad



https://www.google.com.mx/search?q=equipos+profesionales+en+enfermería&rlz=1C5CHFA_enMX794MX794&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiZhsvWv9zdAhVI94MKHfyhB70Q_AUICigB&biw=1440&bih=718#imgrc=JJuO9TYy2fhEpM:



Equipos eficaces

- ✓ Son equipos de alto rendimiento con un profundo conocimiento de los objetivos y metas organizacionales.
- ✓ Los retos o las metas son un estímulo que reorientan las inquietudes personales hacia los compromisos colectivos.
- ✓ Están formados por individuos competentes que poseen habilidades técnicas y destrezas necesarias para alcanzar las metas.
- ✓ Están formados por personas proactivas que se esfuerzan por asegurar la excelencia (calidad).
- ✓ Existe una gran confianza entre sus integrantes y se reconocen por su calidad humana, moral y capacidad.



Productividad del entorno



https://www.google.com.mx/search?q=productividad+del+entorno&rlz=1C5CHFA_enMX794MX794&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiJgdGnwdzdAhVI6YMKHQjYCr4Q_AUICigB&biw=1440&bih=669&dpr=2#imgrc=6X8gD1TNjN8QYM:

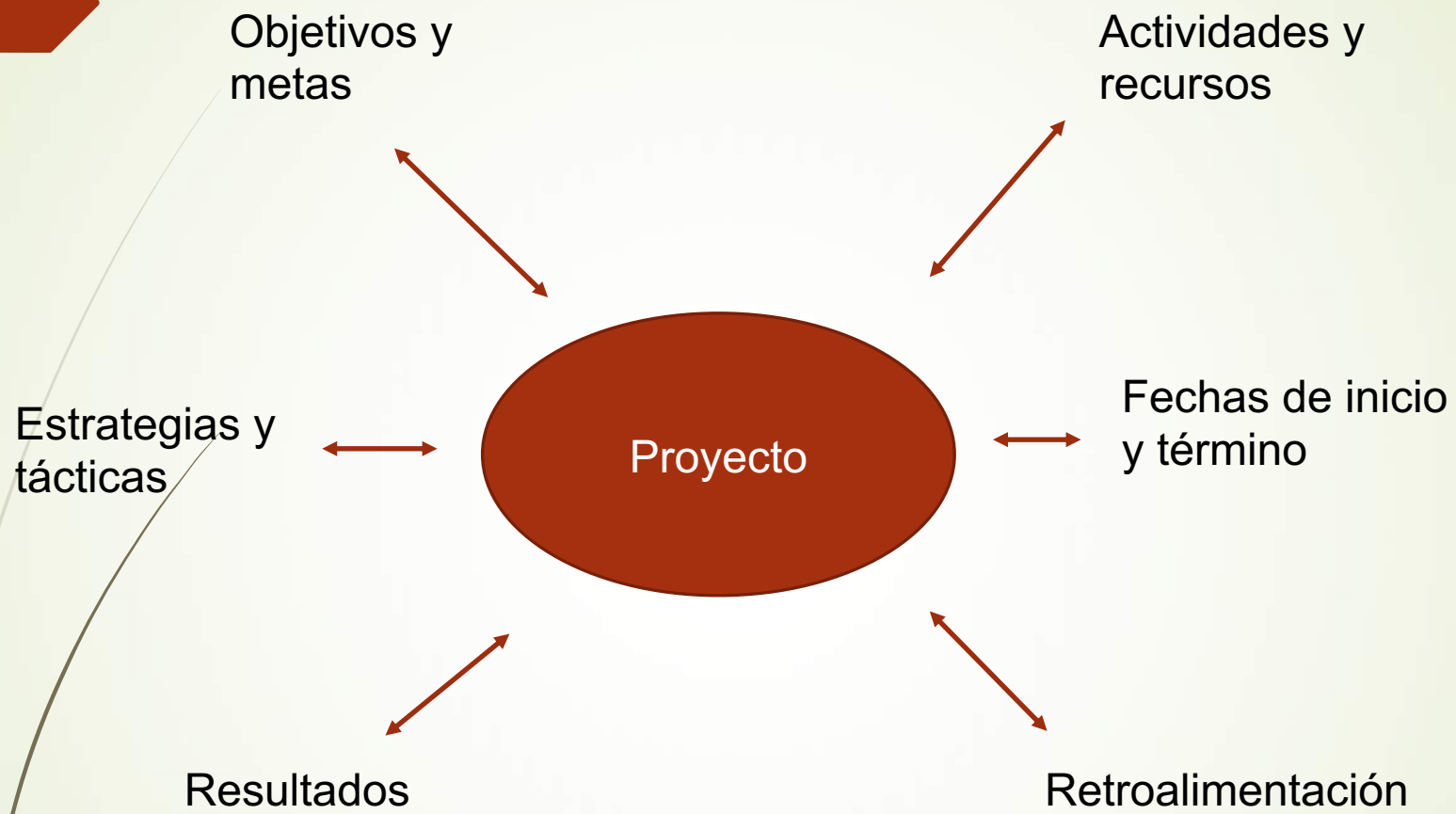


Proyectos

Son un conjunto de actividades que se realizan una sola vez y cuyos puntos de inicio y final están definidos en el tiempo(Pearson,2014).

Se diferencian por su magnitud, alcance y son desarrollados por equipos de trabajo, que pueden ser nombrados temporalmente y rinden cuentas a un integrante de la alta dirección.

El directivo planea y coordina las diversas actividades de los integrantes de los departamentos y/o áreas.



Motivación



A word cloud featuring various terms related to motivation. The words are arranged in a non-linear fashion, with some appearing vertically and others horizontally. The colors of the words include shades of green, orange, and purple. The most prominent word is 'MOTIVACION' in large, bold, orange capital letters. Other visible words include 'inspiración', 'poder', 'sueños', 'energía', 'atracción', 'positivismo', 'fuerza', 'alegría', 'mente', 'secretos', 'metas', and 'creer'.

https://www.google.com.mx/search?q=motivaci%C3%B3n&riz=1C5CHFA_enMX794MX794&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKewjmm7-ovdLdAhXI7oMKHe2tCSYQ_AUICigB&biw=1440&bih=718#imgcr=sZ7QhcKOdv3UaM:




Motivación

La motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación.

Se basa en necesidades humanas.

El proceso de motivación se ve influenciado por el tipo de puesto, alcance del control, estilo de jefe, afiliaciones grupales y acceso a la tecnología.



La **motivación** es un proceso adaptativo en el que resulta imprescindible considerar la existencia de diversos componentes.

Como proceso que es, la motivación implica dinamismo. Es un dinamismo funcional, que tiene como objetivo incrementar la probabilidad de adaptación del organismo a las condiciones cambiantes del medio ambiente.

La motivación es un proceso básico relacionado con la consecución de objetivos que tienen que ver con el mantenimiento o la mejora de la vida de un organismo (Palermo, Fernández-Abascal, Martínez, Chóliz, 2002).




Teorías de la motivación

Se clasifican en: clásicas y contemporáneas.

Teorías clásicas:

1. Modelo tradicional (Frederick Taylor y la administración científica). La motivación se centra en incentivos salariales y los gerentes determinan la forma de trabajo; pero mientras más se produce más ganan.
2. Modelo de relaciones humanas (Elton Mayo). Se considera que el aburrimiento y la repetición disminuyen la motivación; por lo que es importante reconocer las necesidades sociales de los individuos y hacerlos sentir útiles e importantes.
3. Modelo de recursos humanos (Teorías X, Y y Z).



X _ las personas sienten desagrado por el trabajo, pero es una necesidad, pero lo evitan en la medida de lo posible y requieren ser dirigidos para evitar la responsabilidad.

Y _ el trabajo es una necesidad natural, los individuos si quieren trabajar y obtienen satisfacción al hacerlo, buscan la responsabilidad en donde aplican la imaginación, ingenio y creatividad.



Z _ (Japón) El ser humano es la base de la organización.

- Las empresas parten de su filosofía (valores).
- Se debe crear un ambiente de confianza.
- La cooperación predomina sobre la competencia.
- Se sustenta en el trabajo de grupo, análisis de los problemas, toma de decisiones y operación diaria.
- La estructura organizacional cuenta con grupos autónomos.
- El personal se entrega a la empresa...la considera su propio negocio.
- El personal no se especializa, debe ser funcional en cualquier área.

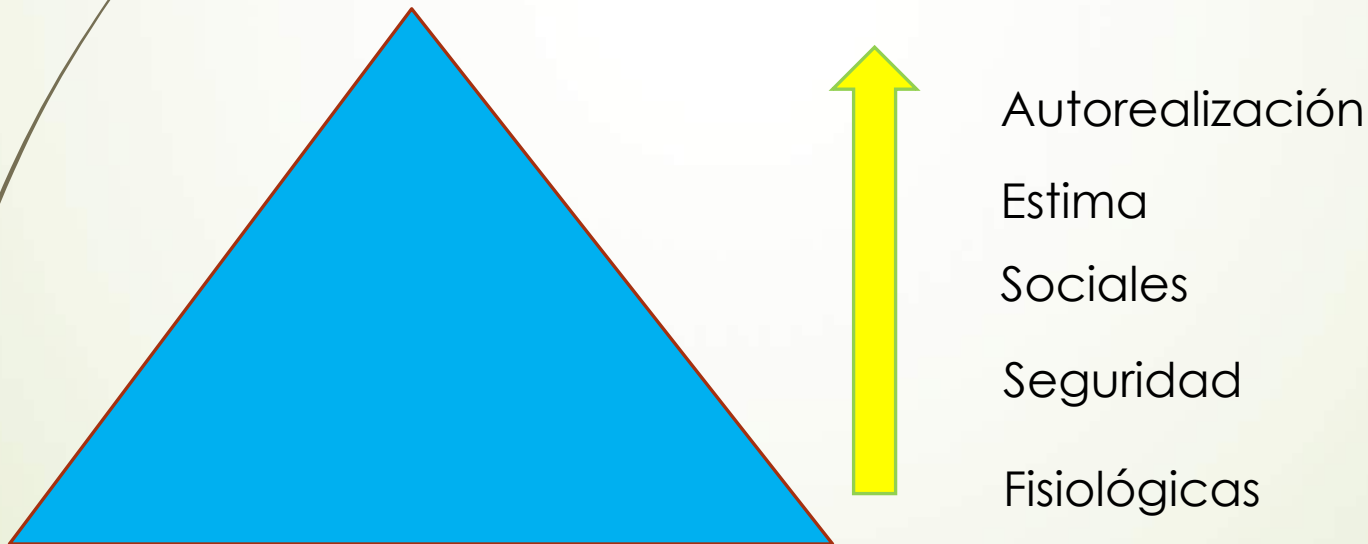
Teorías contemporáneas

Se clasifican en: enfoque de contenido (motivación de empleados) y enfoque de procesos (se enfoca al cómo y porqué).

Enfoque de contenido:

Responde a ¿qué motiva el comportamiento?, y se dice que son las necesidades.

1. Teoría de Maslow (jerarquía de necesidades)





Se basa en los siguientes supuestos:

- a) Una necesidad satisfecha no es un factor de motivación.
- b) La red individual de necesidades es compleja, cada individuo es único.
- c) Las necesidades del nivel inferior deben satisfacerse antes de las del nivel superior.
- d) Los medios para satisfacer las necesidades del nivel superior son más numerosas (socioculturales, económicas, religiosas; entre otras).

2. Teoría ERC

Creada por **Clayton Aldefer**, afirma que las personas luchan por satisfacer sus necesidades existenciales de relación y crecimiento.

A diferencia de Maslow, Aldefer consideró:

a) La clasificación de necesidades son:

- ✓ Necesidades existenciales (fundamentales).
- ✓ Necesidades de relación (interpersonales).
- ✓ Necesidades de crecimiento (desarrollo personal).

b) Cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores reinciden, se sube y baja en la pirámide de necesidades; en tiempo y circunstancias.2.

3. Teorías de dos factores (higiene-motivación) de Herzberg

Es la relación de un individuo con su trabajo y la actitud que se tiene con el para determinar el éxito o fracaso.

Los factores intrínsecos del trabajo son los motivadores y los factores externos son considerados factores de higiene o mantenimiento.

MOTIVACIÓN

Logro
Reconocimiento
Trabaja por sí mismo
Responsabilidad
Progreso
Crecimiento

HIGIENE

Supervisión
Políticas
Condiciones laborales
Salarios
Vida personal
Relaciones humanas
Estatus
Seguridad



4. Teoría de las tres necesidades de David McClelland

El ser humano tiene tres necesidades fundamentales:

- a) Necesidades de logro (*nAch, need of achievement*) existe un impulso por obtener la excelencia, de acuerdo con estándares y se esfuerzan por el éxito.
- b) Necesidades de poder (*nPow, need for power*) se trata de conseguir que otros manifiesten su comportamiento, basado en el control e influencias.
- c) Necesidades de afiliación (*nAff, need por affiliation*) hay un deseo de entablar relaciones interpersonales amistosas y estrechas.

Enfoque de procesos

1. **Teoría de la fijación de metas:** las metas específicas incrementan el desarrollo y desempeño de la organización, siempre y cuando haya retroalimentación y reconocimiento al personal.
2. **Teoría del reforzamiento de B.Skinner:** el comportamiento de los individuos tiene causas externas; lo que controla estas actitudes son los reforzadores. Esta teoría ignora las metas, expectativas y necesidades. Se centra en la **recompensa** del comportamiento o en la **penalización** del mismo (no se repita).

Las represiones tienen **efectos temporales y respuestas colaterales**, (comportamiento disfuncional, conflictos, ausentismo y la necesidad de rotación del centro de trabajo).



https://www.google.com.mx/search?q=gestion+de+proyectos&rlz=1C5CHFA_enMX794MX794&source=Inms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiZ_rv-wNLdAhWM5oMKHfn2Da0Q_AUICigB&biw=1440&bih=718&dpr=2#imgrc=39zXuHwkubrM-M:



Proceso de gestión del proyecto.

Proyectos: conjunto de actividades que se realizan una sola vez y cuyos puntos de inicio y final están definidos en el tiempo; varían en magnitud y alcance, se realiza por un equipo de proyecto, cuyos miembros son asignados temporalmente al mismo y rinden cuentas al gerente.

El **gerente** coordina las actividades del mismo con otros departamentos y rinde cuentas a la alta dirección (Huerta y Rodríguez, 2014).




Proceso de planeación de un proyecto según Huerta y Rodríguez:

1. Definir objetivos y metas.
2. Identificar actividades y recursos.
3. Establecimiento de estrategias y tácticas.
4. Estimar inicio y término de actividades.
5. Establecer resultados.
6. Comparar con objetivos.
7. Retroalimentación del proceso.

Planificación de Recursos Humanos




https://www.google.com.mx/search?q=planificaci%C3%B3n+de+recursos+humanos&rlz=1C5CHFA_enMX794MX794&source=Inms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjt85i_wtLdAhWB5IMKHW6_CxcQ_AUICigB#imgrc=tB0v-FaiijxGdM:



El personal a todos los niveles son la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades se usen en beneficio de la organización (Gutiérrez, 2010).

Desde el punto de vista **filosófico**, los seres humanos son integrantes de una organización y su importancia deriva en el compromiso que tengan con los objetivos institucionales.

Las personas deben demostrar **integración, responsabilidad y compromiso** en la mejora de la institución.



La organización debe generar el ambiente propicio para que el **personal** entregue su **talento** en la mejora de sistemas y procesos.

Al **factor humano** a través de su talento y cumplimiento de objetivos organizacionales puede **desarrollarse, crecer y realizarse**.

La organización debe proporcionar según *Deming*, **capacitación y automejora**.

Senge, apoya la necesidad de la gente de **aprender a generar los resultados que desea**.

Coaching directivo



https://www.google.com.mx/search?q=coaching+directivo+en+sector+salud&rlz=1C5CHFA_enMX794MX794&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj18few9LdAhUF5IMKHYoQCakQ_AUICigB&biw=1440&bih=718&dpr=2#imgrc=VAJR93_vpcPe2M:



Coaching

Es una técnica utilizada para mejorar el desempeño en el trabajo, especialmente a nivel gerencial; es interactiva donde el *coach* (entrenador), procura, capacita, orienta, anima; mediante sesiones con ejercicios reales o simulados; para mejorar su labor.

Es un proceso práctico y personalizado, planificado de acuerdo a las necesidades de los participantes; procura desarrollar competencias psicosociales y alinear el desempeño de las personas en posiciones de liderazgo.




El coaching directivo favorece:

1. Pensamiento estratégico
2. Estructuras.
3. Proceso
4. Motivación
5. Relaciones interpersonales
6. Liderazgo
7. Visión sistemática
8. Comunicación
9. Negociación
10. Trabajo en equipo
11. Evaluación

Coaching en el sector salud




https://www.google.com.mx/search?q=coaching+directivo+en+sector+salud&rlz=1C5CHFA_enMX794MX794&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj18lfew9LdAhUF5IMKHYoQCakQ_AUICigB&biw=1440&bih=669&dpr=2#imgrc=47J67TxEMySXP
M:



La **educación para la salud y promoción de salud** dentro de un contexto de coaching, refuerza el bienestar de individuos y facilita en las personas el logro de metas relacionadas con la salud.

Facilita la **modificación comportamientos** relacionados con los **estilos de vida**, con el intento de reducir riesgos de salud, integrando el **autocuidado** de enfermedades crónicas e incrementar la calidad de vida.

Ayuda a las **personas** a ganar **conocimientos, habilidades, herramientas y confianza** para volverse participantes activos en su **cuidado**, a fin de que puedan alcanzar sus metas de **salud**.



El **coaching** es una actividad de educación innovadora y emergente en salud.

Es un **nuevo enfoque** que refuerza el cuidado del paciente, mejora la calidad de resultados, y reduce los costos; además de aportar pruebas de efectividad.

Olsen y Nesbitt afirman que también mejora las conductas que constituyen **estilos de vida saludables**.



El coach de salud

Activa las propias motivaciones del individuo para el cambio de comportamiento y para la adherencia al tratamiento, funciona desde la agenda del paciente.

Influyen en:

- ✓ **La escucha activa**
- ✓ **Trabajar desde las necesidades**
- ✓ **Problemas sentidos por el paciente**
- ✓ **Identificar sus creencias y valores**
- ✓ **Provocar charlas de cambio**
- ✓ **Reconocer su disposición al cambio.**



Fuentes de información:

- Bonal Rolando, Almenares Hilda et.al. (2012) *Coaching* de salud: un nuevo enfoque en el empoderamiento del paciente con enfermedades crónicas no transmisibles, Cuba, disponible http://bvs.sld.cu/revistas/san/vol_16_5_12/san14512.
- Huerta José, Gerardo Rodríguez,(2014),Desarrollo de Habilidades Directivas,2ª.ed.,Pearson,México.
- Ayuso Diego, Gimeno Begoña ,(2015),Gestión de la calidad de cuidados en enfermería,Ediciones Díaz de Santos, España.
- Koontz Harold, Heinz Weihrich,(1988),Administración,11ª ed.,Mc Graw Hill, México.
- Robbins Stephen,(1999),Comportamiento organizacional,8ª ed.Pearson,México.
- Rovere Mario,(2006),Planeación Estratégica de Recursos en Salud,2ªed.,OPS,Washington DC.
- Gutiérrez Humberto,(2010),Calidad total y productividad,3ª ed.,Mc Graw Hill,México