

Este capítulo se publica bajo Licencia [Creative Commons BY-NC-SA 3.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/)

## Tema 10. DIRECCIÓN DE ENFERMERÍA.

### Introducción



Administrar es hacer a través de las personas para llegar a unos objetivos y meta final con eficacia, eficiencia y productividad, utilizando una metodología científica que contiene las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar.

*Mandar*

*Administrar*

*Gestionar*

*Coordinar*

La dirección incluye principalmente 2 enfoques:

#### 1. Liderazgo

- El liderazgo más directo con la enfermería es la supervisión (estilos de liderazgo, habilidades y conocimientos requeridos, roles, funciones).

#### 2. Motivación

Puesto que existe una estrecha relación entre motivación y dirección.

El liderazgo es un proceso continuo en el que se utilizan diferentes estilos de conducta que pueden ser clasificados:

## 1. Autocrático:

Esta representado por conductas directivas en las que las decisiones se transmiten cuando ya están tomadas. Aquella persona que toma las decisiones y luego se las comunica al grupo.

Puede anular la creatividad y la innovación.

Este tipo de líder es positivo cuando hay dificultad en llegar a acuerdos, en épocas de fuertes crisis que requieren decisiones rápidas o en las que nadie quiere responsabilizarse o ser partícipe de la toma de decisiones. Pero por el contrario, este tipo de líder repercute negativamente al grupo en cuanto a que facilita el conflicto y en cuanto a que es bastante desmotivador.

## 2. Consultivo:

Aquel líder que ante una determinada situación, toma las decisiones y luego trata de convencer al grupo de que éstas son las más adecuadas.

## 3. Participativo:

Aquella persona que en la toma de decisiones, pide opinión al grupo y luego decide si lo tiene en cuenta o no.

## 4. Democrático:

Es aquel que expone la situación y motiva a que cada cual aporte sus ideas o sus alternativas, adoptándose al final la decisión de la mayoría.

## 5. Negligente:

Es el líder liberal por excelencia. También llamado “laissez-faire” (dejar hacer). Es aquel líder que no se involucra en la toma de decisiones del grupo.

## Teorías del liderazgo

Las teorías del liderazgo pueden ser:

### 1. La teoría administrativa de las relaciones humanas.

Se fundamenta en la necesidad de humanizar la administración e influenciada por el desarrollo de las ciencias psicossociales.

### 2. La teoría de los rasgos.

Se basa en aquellos rasgos de la personalidad que hacen al posible líder diferente al resto.

Cada persona posee unas determinadas cualidades humanas que le confieren una personalidad para influir en los demás.

## Proceso del liderazgo



## Teorías de la Motivación

La motivación es un proceso dirigido a despertar la acción, sostener la actividad y regular el patrón de actividad. En las organizaciones sanitarias la motivación tiene gran relevancia cada vez mayor.

La mayoría de los seres humanos deben emplear una parte de su tiempo en trabajar y, frente a este hecho, la persona va a desarrollar unas actitudes originadas por la interacción de su personalidad, experiencia, formación y preferencias personales junto con las características del puesto que desempeña, su entorno, compañeros, normativa...

La satisfacción y motivación laborales son pues un campo de interés de estudio creciente, tanto por razones sociales, en cuanto que los trabajadores aspiran y merecen estar satisfechos con su trabajo ya que el nivel de bienestar en el entorno laboral influye hasta en la salud; como por razones laborales, ya que la satisfacción-motivación es la base de la calidad del trabajo, por lo tanto será de interés conocer: cómo se forma, con qué conductas se relaciona, cómo se puede evaluar, cómo se modifica. Los conocimientos que se extraen de estos estudios podrían utilizarse en la potenciación de los resultados laborales tanto individuales como colectivos.

¿Por qué las personas hacen lo que hacen? ¿A qué se debe un determinado comportamiento?

El comportamiento de las personas siempre está motivado, aunque a veces no sea de manera inconsciente.



Diversos estudios han intentado establecer repertorio de motivos o necesidades, concluyendo:

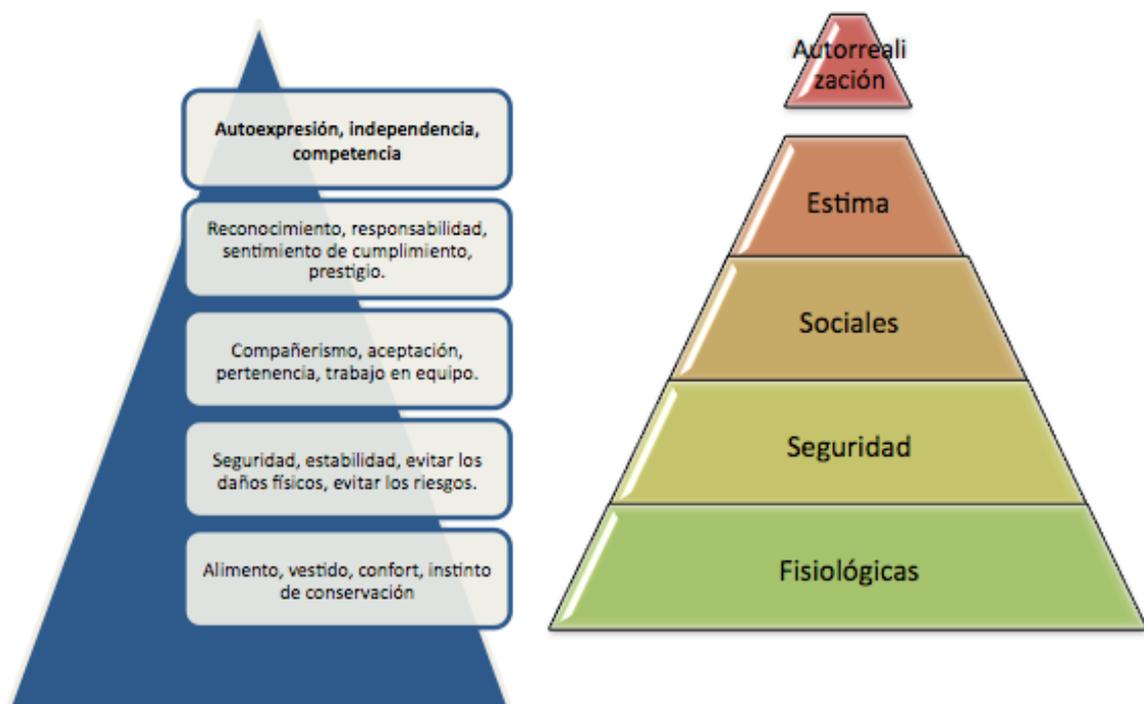
- *Necesidades fisiológicas*: son las que mayor atención han recibido por parte de la psicología.
- *Necesidades de afiliación*: es el deseo de establecer, renovar o mantener una relación afectiva positiva con una persona. Se incluyen en este grupo la necesidad de sentirse miembro de un grupo, ser estimado, apreciado por los demás, etc...
- *Necesidad de poder*: es el deseo de obtener o mantener el control de los medios que permita dirigir, dominar o influir en el comportamiento de los demás.
- *Necesidad de autorrealización*: es la tendencia a ser aquello que uno puede ser, a utilizar y aprovechar plenamente la capacidad.
- *Necesidad de logro*: es el deseo de hacer las cosas bien, de tener éxito en las realizaciones.
- *Necesidad de competencia*: deseo del ser humano de conocer su entorno físico y social y de aprender a conseguir del mismo lo que necesita.

Ninguna teoría abarca la totalidad de los procesos que determinan la motivación y satisfacción laboral, ambas fuerzas conductuales aunque relacionadas, son distintas, y se han teorizado de manera diferente. La multiplicidad de teorías origina múltiples instrumentos de evaluación, por lo que en un contexto determinado, la elección de las herramientas de evaluación estará en función del concepto del problema y se elegirá una teoría en concordancia con la situación concreta.

## Teoría de Maslow

Maslow (1943) propuso una jerarquía de necesidades que la persona tiene que satisfacer, a necesidad satisfecha, necesidad que deja de ser motivadora...

A medida que se satisfacen adecuadamente las necesidades de orden inferior aparecen, solapándose con ellas, las de orden inmediatamente superior, que actúan como factores motivadores del comportamiento, dejando de ser las primeras, ya satisfechas, estímulos de la conducta.

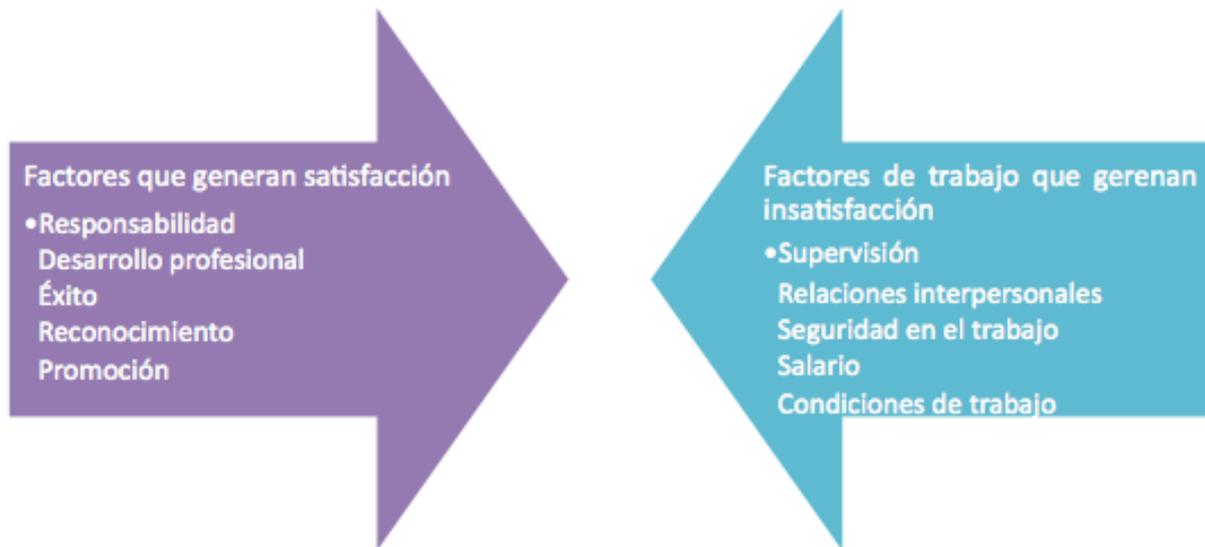


## Teoría dual de Herzberg

Esta teoría dualista permite valorar el hecho de que insuficientes condiciones laborales producen insatisfacción, pero su corrección no implica que el individuo aumente su motivación; sin embargo el aumento de factores motivadores genera mayor satisfacción en el empleado. La validez de esta teoría está en el hecho de focalizar la atención en la influencia de factores motivadores sobre las

actitudes laborales permitiendo poner las bases del concepto del enriquecimiento en el trabajo.

Plantea que la persona tiene dos tipos de necesidades que satisfacer en el trabajo: las necesidades higiénicas, ligadas a factores del entorno del trabajo y las motivadoras, intrínsecas del propio trabajo que producen in satisfacción o desanimo si no se satisfacen.



En las dos teorías hay algunas coincidencias: ambas sostienen que cuanto mayor se la satisfacción de los trabajadores mas motivados estaran para alcanzar un alto nivel de ejecución en su trabajo.

<b><u>Necesidades de Maslow</u></b>	<i>Autorrealización</i>	Responsabilidad Desarrollo personal Éxito Interés en el trabajo	<b><u>Factores motivadores</u></b>
	<i>Autoestima</i>	Reconocimiento Promoción	
	<i>Sociales / De relación</i>	Supervisión Relaciones Interpersonales	<b><u>Factores desmotivadores</u></b>
	<i>Seguridad</i>	Seguridad laboral	
	<i>Fisiológicas</i>	Salario Condición laboral	
<b>Teoría de las Necesidades Humanas</b>		<b>Teoría de "los 2 factores"</b>	