

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ENFERMERIA Y OBSTETRICIA DE ZAMORA

CLAVE 8723



TESIS

EL ESTILO DE LIDERAZGO UN FACTOR PREDISPONENTE PARA UNA ADECUADA ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN ENFERMERIA Y OBSTETRICIA

PRESENTA: NEGRETE OCOMATL SANDRA

402555890

DIRECTORA DE TESIS:

L.E.O GUADALUPE RODRIGUEZ BARAJAS.

ZAMORA, MICHOACAN

MARZO 2007



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios, por haberme permitido llevar a buen termino mi carrera, con paciencia, seguridad y sobre todo salud, por hacer que cada cosa que aprendía la llevara a cabo con el sentido de humanidad que esta carrera creó en mi persona.

Agradezco en seguida a las personas mas importantes en mi vida, que fueron las que me dieron el impulso mas grande para seguir adelante, ayudándome a levantarme cuando caía y a celebrar mis logros, esas personas son mis padres, mi hermana y mi esposo, pues me acompañaron en cada desvelo, a dar paso con migo, siempre fuertes y orgullosos.

También agradezco a cada uno de mis profesores y directivos de la escuela que me formó, pues sin sus conocimientos no se hubiera hecho posible esta realidad.

Al personal del Centro de Salud de Jacona, que se portaron muy accesibles para que pudiera realizar mi investigación con éxito y sin problemas, recibiendo comentarios agradables de cada uno de los trabajadores de esta institución.

Y doy un agradecimiento muy especial a mi asesora de este proyecto, a la L.E.O. Guadalupe Rodríguez Barajas, por su gran paciencia, por sus conocimientos y su guía para la realización de esta investigación.

DEDICATORIA.

Esta investigación esta dedicada a mis padres el Sr. Francisco Negrete Sánchez, y a la Sra. Magdalena Lidia Ocómatl. Rubio, pues con su apoyo incondicional lograron hacerme la persona que soy ahora, vivieron cada uno de mis desvelos, logros, y tristezas, pero siempre firmes en su papel, a mi hermana Maria de Jesús Negrete Ocómatl, quien me apoyaba, en los momentos de más tensión.

También la dedico a mi esposo Rubén Ramírez Martínez por estar con migo en cada momento, por su paciencia por su amor y sobretodo su apoyo incondicional, para ayudarme y no dejarme caer con cada una de sus palabras.

A cada uno de mis profesores desde el primer semestre, hasta el octavo por compartir cada uno de sus conocimientos a los directivos de la Escuela la L.E.O. Ignacia Escalera Mora, por su paciencia, sus palabras de aliento, y su tiempo brindado.

CONTENIDO

	PAG.
INTRODUCCIÓN.....	1
<u>1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	
1.1 Descripción de la situación del problema.....	10
1.2 Identificación del problema.....	10
1.3 Justificación.....	11
1.4 Ubicación del tema	11
1.5 Objetivos.....	12
1.5.1 General.....	12
1.5.2 Específicos.....	12
<u>2.- MARCO TEORICO</u>	
2.1 ESTILO DE LIDERAZGO.....	13
2.1.1 Conceptos.....	13
2.1.2 Teorías de liderazgo.....	14
- Teorías del carisma.....	15
- Teorías de los rasgos.....	16
- Teorías de la situación.....	16
- Teorías de la contingencia.....	17
2.1.3 Tipos de líder.....	18
- Concepto de líder.....	18
- Líder autócrata.....	19
- Líder demócrata.....	19
- Líder de Laissez Faire.....	20
2.1.4 Cualidades de liderazgo.....	21
2.1.5 Liderazgo y motivación.....	22
2.1.6 Liderazgo y relaciones personales en enfermería.....	23
2.1.7 Liderazgo y la importancia de los conflictos personales en enfermería.....	23
2.1.8 Estrés del liderazgo en enfermería.....	24
2.2 ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE	8
	9
	9
	9
	9
	9

ENFERMERÍA		
2.2.1	Conceptos básicos.....	25
2.2.2	Teorías de la organización.....	26
2.2.3	Principios de la organización.....	26
	- Especialización.....	27
	- Unidad de mando.....	27
	- Equilibrio de autoridad.....	27
	- Unidad de dirección.....	27
	- Líneas de autoridad.....	27
	- Centralización.....	27
2.2.4	Centralización y descentralización.....	28
2.2.5	Sistemas de organización según su estructura...30	
	- Estructura organizativa Formal.....	31
	- Estructura organizativa Informal.....	31
2.2.6	Análisis de puesto en enfermería.....	32
2.2.7	Diseño y descripción del puesto.....	33
2.2.8	Aspectos conductuales del cambio organizativo del departamento de Enfermería.....	34
		13
<u>3.-METODOLOGÍA</u>		
3.1	HIPOTESIS.....	36
		14
3.1.1	General.....	36
		14
3.1.2	De trabajo.....	36
		14
3.1.3	Nula.....	36
		14
3.2	VARIABLES, INDICADORES	14
		14
3.2.1	Variable independiente.....	36
		14
	- Indicadores.....	36
		15
3.2.2	Variable dependiente.....	37
		15
	- Indicadores.....	37
		15
3.2.4	Modelo de relación causa de las variables.....	38
		16
3.3	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	16
		16
3.3.1	Tipo.....	38
		16
		16

3.3.2	Diseño.....	39	
3.4	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN		
3.4.1	Fichas de trabajo.....	40	
3.4.2	Observaciones.....	40	
3.4.3	Entrevista.....	40	
3.4.4	Cuestionario.....	40	
4.-	<u>INSTRUMENTACION ESTADISTICA</u>		
			17
4.1	UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41	17
4.2	PROCESAMIENTO DE DATOS.....	42	18
4.3	ANÁLISIS ESTADISTICO.....	42	18
4.3.1	Graficas	43	43
4.3.2	Cuadros.....	43	44
4.4	COMPROBACIÓN DE HIPOTESIS.....	60	46
5.-	<u>CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS....</u>	62	48
6.-	<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	66	48
7.-	<u>APENDICES.....</u>	69	49
7.1	Cronograma de actividades.....	69	53
7.2	Cuestionario de la investigación.....	70	54
7.3	Glosario de términos.....	75	

INTRODUCCIÓN

En este trabajo, se da a conocer la manera de cómo se ha estructurado y que métodos se han utilizado y aplicado al proceso de investigación acerca de cómo es la “Repercusión del Estilo del Liderazgo en la Organización del Departamento de Enfermería en el Centro de Salud Urbano de Jacona”.

El principal objetivo de esta investigación es analizar el estilo de liderazgo, que se maneja en el centro de salud y así poder darnos cuenta si el estilo elegido tiene una adecuada aceptación así como relación en el departamento de Enfermería, para poder brindar una atención de calidad a los usuarios y mantener un adecuado ambiente de relaciones personales.

Debemos tener en cuenta, que uno de los departamentos mas importantes del área de la salud es el departamento de enfermería, y para su buen funcionamiento depende en una gran medida de una adecuada organización.

Para realizar el análisis sistematizado de esta investigación, se ha elaborado en capítulos, los cuales son:

En el primer capítulo se hace una descripción del planteamiento del problema, la descripción del problema, justificación, ubicación y objetivos de la investigación.

En el segundo capítulo se describe el marco teórico, en el cual se destaca la importancia de cada una de los temas y sub temas investigados, para la mejora de la organización del departamento de Enfermería.

La metodología de investigación se encuentra en el tercer capítulo donde se incluye la hipótesis general y de trabajo, las variables y los indicadores el tipo y diseño de investigación y las técnicas que se utilizan en el estudio.

En el cuarto capítulo se mencionan las estadísticas, se describe el universo, población y muestra, así como la relación del análisis estadístico gráficas, comprobación de hipótesis y la interpretación de los resultados obtenidos.

Las conclusiones, bibliografía y apéndices se encuentran en el capítulo quinto, sexto y séptimo.

Son siete capítulos que conforman la investigación cada uno con un grado de importancia, esto esta especialmente elaborado para la mejora de la organización y

sentido de responsabilidad, y mejorar la comunicación y las relaciones personales para favorecer un ambiente favorable y agradable en el área de trabajo.

1.2 OBJETIVOS

1.5.1 GENERAL

- Investigar en el Centro de Salud Urbano de Jacona el estilo de liderazgo, a través de información documental y de campo, para así dar a conocer las repercusiones que se originan en el departamento de Enfermería.

1.5.2 ESPECIFICOS.

- Analizar los factores que influyen para que se elija cierto estilo de liderazgo.
- Dar a conocer las posibles repercusiones así como las acciones favorables que se pueden originar dentro de la organización, en el departamento de enfermería por el estilo de liderazgo elegido.

2.- MARCO TEORICO REFERENCIAL Y **CONCEPTUAL**

2.1 ESTILO DE LIDERAZGO

A lo largo de la historia, la dirección ha estado sujeta a muchas investigaciones que han estudiado el estilo de liderazgo.

El estilo de liderazgo se refiere al patrón de conducta de un líder, según como lo perciben los demás. El estilo se desarrolla a partir de experiencias, educación y capacitación.¹

2.1.1 Conceptos

José Galván Escobedo, define el liderazgo como “la forma de asumir autoridad cuando entra en proceso. Es el principio determinante del proceso escalar que existe y se proyecta en toda la estructura de la organización, hasta que se efectúa la coordinación formal de la misma”.²

Es muy importante, puesto que en la práctica de enfermería se requiere de una adecuada coordinación, así mismo cada líder se deja conocer con la práctica diaria, más sin embargo. No siempre se logra impactar de manera positiva ante los subordinados, si no todo lo contrario, en ocasiones no hay fuerza para dirigir y coordinar al personal lo que genera una

¹ Lasty Balseiro Almario. Principios de Administración. Pág. 136

² José Galvan escovedo. Desarrollo de la Teoría Administrativa. Pág. 142

incapacidad para tener estrategias adecuadas para el logro de objetivos.

Para Harold Koontz. El liderazgo es el “arte de inducir a los subordinados a cumplir con sus tareas con celo y confianza. El actuar de líder es guiar, conducir, dirigir y anteceder”³

En la profesión de enfermería el que hacer diario en algunas de las veces se pierde la manera de guiar a cada uno de sus subordinados, esto crea conflictos en la manera de cómo cada uno de los integrantes del grupo realiza sus acciones con competencia, y no con el propósito de lograr los objetivos establecidos.

2.1.2 TEORIAS DE LIDERAZGO

El estilo de liderazgo que se ejerce en el departamento de Enfermería tiende a llevar acabo alguna de las teorías de liderazgo que aquí se enlistaran para el adecuado logro de los objetivos, brindar atención de calidad al usuario y establecer un clima de confianza al personal, generando mejores relaciones humanas en el equipo de trabajo.

³ Harnol Koontz. Elementos de Administración Moderna. Pág. 342

Teorías del carisma:

El jefe o supervisor presenta características personales que lo colocan arriba del promedio de los de más del grupo, convirtiéndolo así en líder. Los líderes como elementos de la organización, no son nominados, seleccionados, elegidos, sino por el contrario aceptado y seguido.⁴

Cada una de las Enfermeras que ejercen la labor de líder, tienen características personales que las convierten en verdaderas líderes, y para esto deben tener verdadero carisma ante el personal a su cargo para favorecer el buen desempeño de sus labores.

⁴ Ann Marriner. Manual para Administración de Enfermería. Pág. 81

Teoría de los Rasgos

Deben ser más inteligentes que el grupo que dirige, tener iniciativa, creatividad, madurez emocional, destreza mantener adecuada comunicación, ser persuasivos, esto para poder distinguir entre sus aliados y opositores y ser individuos sociales”⁵

Algunos de los dirigentes del personal de Enfermería, cuentan con algunos de los rasgos de la teoría, y esto los ubica como líderes de grupo, estos con el paso del tiempo, y con su creatividad llegan al logro de sus objetivos, más sin embargo también hay líderes que carecen de estos rasgos y esto impide el buen funcionamiento del personal así como el logro de objetivos, así el personal a su cargo muestra apatía, renuencia y no acepta ordenes o acciones a realizar, entorpeciendo el proceso de organización.

Teoría de las Situación

Aquí incluyen variables como el entorno, valores, actitudes, experiencias y naturaleza del trabajo particular a desempeñarse con el objeto de pronosticar el estilo de liderazgo más efectivo bajo circunstancias variables. ⁶

⁵ Ididem. Pág. 82

⁶ Estephan Ferry. Principios de Administración. Pág. 407

Para cumplir adecuadamente con sus funciones de líder para guiar, coordinar, y organizar cada una de las funciones que se tienen que realizar y al personal que las realiza, el líder debe observar cada situación y valorar las actitudes y experiencias de cada uno de sus subordinados para así otorgar el trabajo adecuado y evitar conflictos.

Teoría de la Contingencia.

“Un estilo de liderazgo, será efectivo según la situación, introduciendo el modelo de la contingencia para el liderazgo”. La relación entre líder y miembros implican la confianza y lealtad que tienen los seguidores en su líder. El poder que da el puesto, emplea recompensas y castigos.⁷

Un líder de Enfermería conoce los aspectos que debe tomar, lo más importante, son las relaciones entre un líder y sus subordinados, más sin embargo esto no es posible por los constantes cambios del personal de un servicio en otro, y esto se entorpece más por la asignación de tareas sin introducción ni capacitación hacia lo que se quiere realizar, por lo que existe mayor deficiencia en la atención al usuario.

Teoría del Ciclo Vital.

La relación entre el gerente y los subordinados pasa por cuatro fases, a medida que los subalternos se desarrollan y maduran,

⁷ Ann Marriner. Op. Cit. Pág. 83

los gerentes necesitan modificar su estilo de liderazgo en cada fase.

Primera fase = cuando los subordinados ingresan a la organización, lo adecuado es una orientación del gerente a las tareas.

Segunda fase = un gerente no directivo causa ansiedad y confusión en los empleados de nuevo ingreso.

Tercera fase = aumenta la motivación y capacidad para el logro de los objetivos.

Cuarta fase = motiva y lleva a la madurez, aumenta la confianza de los subordinados.⁸

2.1.3 TIPOS DE LÍDER

Concepto de líder

“ El líder es una persona altamente motivada que se esfuerza en alcanzar altos objetivos para sus seguidores y establece elevados estándares de desempeño para los mismos, un líder es curioso, enérgico y retado por los problemas no resueltos que lo rodean; reúne todas sus energías y recursos para superar cualquier barrera que entorpezca en la realización de sus objetivos”.⁹

⁸ Hersey y Blanchard, en James .A.F. Administración Pág. 89

⁹ Stephan terry. Op. Cit. Pag 78

Dentro del departamento de Enfermería, existen jefes, con ciertas características que influyen en cada uno de sus subordinados, esto en la finalidad de lograr cada uno de los objetivos establecidos en algunas ocasiones el líder o dirigente se ve obstaculizado por la falta de apoyo de sus subordinados, lo que limitará el crecimiento y desarrollo del personal.

Líder Autócrata.

“Se caracteriza por dar órdenes, imponer su criterio incluso con actos arbitrarios. Tienen la convicción de que los humanos trabajan mejor en climas en los que prevalece la disciplina.”¹⁰

En Enfermería existen dirigentes que adoptan una actitud autócrata, no permiten al personal expresar cada una de las inquietudes, y al líder sin interesarle las relaciones de cada uno de sus seguidores, y sobre todo se resaltarán la falta de preparación académica que tiene el líder para estar en este puesto, y por lógica estas actitudes repercutirán en las relaciones de trabajo y a su vez repercutirá en la calidad de atención.

Líder Demócrata

Lasty Balseiro A. dice que “El líder demócrata asume la posición de que los subordinados desean rendir sus mejores esfuerzos y su mejor actuación es apoyar tales esfuerzos.”¹¹

¹⁰ Lasty Balseiro Almario. Op. Cit. Pág. 137

¹¹ Lasty Balseiro Almario Op. Cit. Pág. 138

Este tipo de líder en cada organización sería el ideal, más aún en el Departamento de Enfermería ya que el principal objetivo es brindar atención de calidad a los usuarios y para esto se necesita estar mejorando día a día y cada uno de sus subordinados pueden expresar ideas para la mejora continua.

Líder Laissez Faire

“Es un líder que da completa libertad a sus seguidores para determinar las tareas. El dirigente no tiene participación y si la tiene es muy poca, esta teoría es totalmente opuesta a la autócrata.”¹²

¹² Lasty Balseiro Almario Op. Cit. Pág. 139

2.1.4 CUALIDADES DE LIDERAZGO.

Cada uno de los líderes debe tener cualidades, las cuales los distinguen de los demás subordinados, deben ser más inteligentes que el grupo que dirigen debe tener iniciativa, capacidad de percibir las cosas, creatividad, ser originales, capacidad para crear nuevas soluciones, debe haber destreza en la comunicación, ser persuasivos, percepción para distinguir y sobre todo tomar parte de actividades sociales y apoyar a su personal.¹³

Durante la práctica de Enfermería en cada uno de los servicios del Centro de Salud Jacona se ha visto que no existen dirigentes que reúnan todas las cualidades de un estilo de liderazgo, puesto que no se tiene bien definido, repercute en cada una de las acciones que se quieren realizar, más aún en las relaciones del personal, se muestra la falta de conocimiento y capacidad del líder en Enfermería para la toma de decisiones y el apoyo constante al personal, hay inquietudes, desaliento, situación de estrés, y en ocasiones falta de ánimo y ganas de trabajar. El líder de Enfermería no considera los aspectos importantes, ni la visión amplia hacia una organización y observando que los objetivos se alcanzan solo parcialmente.

2.1.5 LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN.

Para que un líder pueda dirigir se requieren conocimientos acerca del comportamiento humano, conocer los factores que motivan a las personas a desempeñar correcta o incorrectamente su trabajo, Maslow expone que “La motivación es una fuerza que proviene del interior del individuo y se basa en la intensidad del deseo de satisfacer una necesidad”¹⁴

En la profesión de Enfermería debe existir por parte de el líder o jefe (a) de Enfermeras, justicia, reconocimiento, y dar meritos, todo esto para el desarrollo de las buenas relaciones, para que el liderazgo que se ejerce en el Centro de Salud sea eficaz debe seguir y dirigir al mismo tiempo, debe haber confianza en su personal, en ella misma, el líder debe tener criterios amplios para poder dar ayuda sin esperar nada a cambio, y

¹³ E.T. Kron Thora. Liderazgo y Administración en Enfermería Pág. 106

¹⁴ Balderas pederero. Administración de los Servicios de Enfermería Pág. 48

permitir que le brinden ayuda, todo esto se puede hacer posible por la convivencia diaria pero no existe justicia al controlar al personal ni respeto para ellos y para los usuarios, desafortunadamente, existen personas dirigentes que aprovechan al personal mientras realizan acciones o resuelven problemas personales, con personas ajenas al personal de salud, estos son detalles que deterioran poco a poco la confianza de los usuarios, inmediatamente manifestada por ellos mismos, así como por el personal, pues esa no es una manera adecuada para motivar y lograr los objetivos planteados.

2.1.6 LIDERAZGO Y RELACIONES PERSONALES EN ENFERMERÍA

Una de las características del líder es, velar por los roles relacionados con la progresión y mantenimiento del grupo, promover un grupo armónico para todos con facilidad para el cumplimiento de tareas.¹⁵

2.1.7 LIDERAZGO Y LA IMPORTANCIA DE LOS CONFLICTOS PERSONALES EN ENFERMERÍA.

“Es necesario solucionar la discrepancia entre el personal. La Enfermera líder tiene la responsabilidad de identificar las causas de los conflictos y dar una solución a los mismos, dado que no se pueden evitar los conflictos en las relaciones personales, la líder que evita o limita la expresión abierta de hostilidad entre los miembros de su equipo, recogerá una cosecha de comentarios e información, la que será proporcionada hipócritamente por aquellos que pretenden el bien del grupo o de las personas aludidas en los informes”.¹⁶

Algunos líderes, interesados en el bienestar de los subordinados, tiene actitudes de lealtad, confianza, respeto, y con eso logran aceptación entre unos y otros, sabemos que algunas de las barreras principales que limitan el logro de objetivos son la renuencia del personal para realizar sus acciones, y por consiguiente la frustración del personal lo que los lleva al abandono total de sus funciones, por lo que se genera un elevado porcentaje de ausentismo.

2.1.8 ESTRÉS DEL LIDERAZGO EN ENFERMERÍA.

¹⁵ DidierANNzieu y Jacque yves Martín. La dinámica de los grupos pequeños Pág. 157

¹⁶ Silvia Lara Arellano. Principios de la Administración Pág. 270

“El estrés resulta de la tensión con que vivimos a cada momento, tensión que, a su vez, resulta del desgaste a que sometemos a nuestro cuerpo, se considera que el estrés es causa de toda inadaptabilidad, la que puede surgir de la incapacidad para colaborar o integrarse a nuevas instituciones, un nuevo jefe o la escasez de personal, también puede ser resultado de la propia incapacidad directiva.

A pesar de lo ya mencionado, el estrés también puede ser benéfico, pues motiva a las personas a que hagan algo entorno a situaciones problemáticas, puede provocar que los mismos líderes recurran a sus compañeros en busca de ayuda y asesoría, y esto favorecerá la comunicación entre el personal.¹⁷

2.2 ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA

2.2.1. Concepto Básico

La organización como función administrativa, define la distribución de funciones inherentes al plan, como etapa del proceso administrativo es consecuente a la planeación. Su importancia radica en establecer las relaciones funcionales de dirección y los niveles de responsabilidad de sus recursos humanos.

Para asegurar que todos los subordinados cumplan sus funciones, se establecen controles apropiados a diversos niveles, por ejemplo legales, morales, psicológicos, sociales, culturales y materiales.¹⁸

Para Agustín Reyes Ponce, la organización “es la estructuración técnica de las Relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.¹⁹

2.2.2. TEORÍAS DE LA ORGANIZACIÓN.

Todas las teorías buscan sentar base para describir las organizaciones y otras prescribir una mejor organización.

- **Teorías Universales-** Recalcan que hay una mejor forma de la organización.
- **Teorías de Contingencia-** la estructura puede variar entre situación y situación, de acuerdo con factores tales como diferencias tecnológicas y ambientales.

¹⁷ Mauro Rodríguez Estrada. Liderazgo Pág. 90

¹⁸ Balderas Pedrero Op. Cit. Pag 38

¹⁹ Agustín Reyes Ponce. Administración del Personal pag. 98

- **Teorías Competidoras-** Difieren en la forma en la cual han sido ideadas.
- **Teorías de Diseño-** Son el resultado de deducciones lógicas y otras de investigación.
- **Otras-** Se enfocan hacia la unidad de trabajo espacial como hace importante para el análisis, mientras que otras intentan analizar la entidad organizacional total.²⁰

2.2.3. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN

Los principios de la organización, ayudan a maximizar la eficiencia de la estructura de la organización, y estos principios son:

- La base de la organización formal es la división del trabajo.
- La estructura formal de organización define jerarquías, funciones, actividades, niveles de autoridad y responsabilidad.
- A mayor complejidad en la organización formal, mayor determinación de controles apropiados.
- La organización formal requiere de vías de comunicación y coordinación extensa.²¹

Silvia Lara Arellano menciona que “los principios de la organización son:

- **Unidad de mando-** para cada función debe existir un solo jefe.
- **Equilibrio de autoridad y responsabilidad-** la responsabilidad es proporcional al nivel jerárquico.
- **Unidad de dirección-** las actividades que tienen el mismo objetivo deben funcionar de acuerdo a un plan.
- **Líneas de autoridad-** deben ser muy claras que vayan de la más alta jerarquía hasta el empleado con menos responsabilidad.
- **Centralización-** las responsabilidades de los gerentes deben reflejar su capacidad para enfrentarse a la responsabilidad.²²

En cada organización y coordinación del Departamento de Enfermería, debe existir siempre actualización y capacitación para estar siempre al día, conocer toda la responsabilidad que implica ser jefe de Enfermeras, se necesita ser personas concientes

²⁰ Lasty Balseiro Almario. Op. Cit pag. 87

²¹ Lasti Balseiro Almario. Op. Cit. Pag

²² Silvia Lara Arellano Op. Cit. Pág. 95

del grado de responsabilidad que tiene, y deben tomar en cuenta el criterio y capacidad que tiene cada miembro de su personal, ya que en ocasiones se manifiesta claramente el abuso de autoridad que de lugar a limitaciones para la adecuada organización esto se podría interpretar como una falta de responsabilidad que dicho mando implica.

2.2.4. CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN

Ann Marrier nos define que “el grado de **descentralización** es mucho mayor cuando más decisiones importantes que afectan a un mayor número de funciones se toman a niveles más bajos y con menos supervisión”.²³

En la mayoría de las acciones la responsabilidad y autoridad se encuentra centrada en los miembros de mayor jerarquía y el personal de Enfermería de alguna manera se encuentra fuera de decisiones importantes y de gran relevancia, y que también incumben a enfermería. Para esto se necesita intervención con conocimiento, seguridad por parte del líder de este departamento, para hacer valer y aplicar los principios de la organización.

La misma autora menciona que “la **centralización** es la organización de una empresa que crece rápidamente mediante la adquisición de las finanzas, contabilidad, procesamiento de datos estadísticos, y adquisiciones de capital que permanecen centralizados”.²⁴

Entre las **ventajas** de la descentralización se presentan: El aumento de ánimo y promueve las relaciones interpersonales, hay motivación y proporciona sensación de libertad e individualidad lo que fomenta la creatividad y aumenta el compromiso para lograr el éxito. Aumenta el control en la toma de decisiones, disminuye el riesgo para perder personal o instalaciones, ayuda a determinar las responsabilidades.

Desventajas: Se pueden sacrificar objetivos generales a favor del beneficio a corto plazo y que trabajen contra los intereses de la organización; implica aumento de costo, exige mayor número de administradores y personal más numeroso.

Desafortunadamente la rama de Enfermería no se involucran en estos aspectos y en realidad está mal por parte del Dirigente del Departamento de Enfermería, ya que solamente demuestra la falta de interés y conocimientos sobre el tema, pues en Enfermería es indispensable en los recursos tanto humanos, materiales y sobre todo

²³ Ann Marriner. Op. Cit. Pag. 56

²⁴ Ibidem. Pág. 56

financieros pues Enfermería es parte de la Administración de cada uno de los recursos existentes en su lugar de trabajo, en este caso centro de salud.

La autora Ann Marriner hace mención de las ventajas y desventajas de la centralización y descentralización.

Las **ventajas** de la centralización, se ve beneficiado el departamento de Enfermería, pues tiene la oportunidad de utilizar recursos materiales y humanos esto permite el desarrollo de la creatividad organizacional, crece el sentido de responsabilidad y compromiso individual y colectivo, para lograr el éxito organizativo, aumenta la productividad y calidad de atención.

Entre las **desventajas** se ve afectado el sistema organizacional, ya que afecta la responsabilidad, y aumenta el mal uso de los recursos materiales y financieros.²⁵

2.2.5- SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN SEGÚN SU ESTRUCTURA.

La importancia de la organización radica en establecer las relaciones funcionales de dirección y los niveles de responsabilidad de sus recursos humanos.

Se consideran 2 tipos de organización en las empresas: la organización informal y la formal.

-Organización informal.

Tiene su origen en la necesidad de las personas de relacionarse con un grupo específico, en el cual cada quien tiene un papel que le satisface. Esta organización formal, la jefa de Enfermeras, como administradora, requiere conocimientos en el manejo de conflictos intraorganizacionales.²⁶

Este tipo de organización, también esta constituida por las relaciones personales y sociales que no aparecen en el organigrama, ayuda a los miembros a lograr reconocimientos, esta proviene del respeto natural que un seguidor siente por los conocimientos y capacidad de un colega.²⁷

-Organización formal.

²⁵ Ann Marriner. Op. Cit. Pag 77

²⁶ Ma de la Luz Balderas P. Op. Cit. Pág. 38

²⁷ Ann Marriner. Op. Cit. Pag. 127

Esta definido por decisiones ejecutivas como resultado de la planificación, puede diagramarse para demostrar las relaciones entre las personas y sus posiciones dentro de la estructura.²⁸

En la mayoría de las organizaciones, el departamento de Enfermería está totalmente regido por el sistema de organización formal, lo cual emana de la planeación, metas y objetivos. Favorece la comunicación, relaciones personales, especifica las líneas de autoridad, facilita la organización del sistema ya establecido, pero si existen dirigentes que no conocen la gran importancia de este sistema de organización, entorpece la adecuada administración de todos los recursos y así afecta directamente al logro de los objetivos establecidos en la institución.

2.2.6 ANALISIS DEL PUESTO EN ENFERMERIA.

Lasty Balseiro A. nos menciona que el análisis del puesto es el “conjunto de operaciones, que permiten concretar para cada puesto, las tareas que debe desarrollar”.

También “Es la parte que define los datos del puesto inherente a la identificación y ubicación del puesto en forma específica”.²⁹

Ann Marriner nos menciona que “es el estudio de cada uno de los puestos para determinar que conocimientos, capacidades, aptitudes y características personales que son necesarias para cumplir con las responsabilidades acertadamente, el análisis no comprende ninguna tentativa de cambiar tareas, comienza localizando y creando una descripción del empleo y los requisitos del puesto”.³⁰

Este Centro de Salud, donde se realiza el estudio, el personal de nuevo ingreso, no cuenta con una introducción al puesto, de acuerdo a las actividades que se van a realizar, solo en algunas ocasiones o cuando la persona responsable del personal cuenta con tiempo.

Desafortunadamente hay proyectos y actividades que realizar, y toman actitudes y dan respuestas inadecuadas a una situación, esto da a conocer la falta de interés el jefe (a) de Enfermeras, de conocer las capacidades de su personal para mantenerla o ubicarla en algún puesto, y lograr los objetivos, por consiguiente dar atención de calidad al usuario.

2.2.7 DISEÑO Y DESCRIPCION DEL PUESTO.

²⁸ Ibidem; Pág. 129

²⁹ Lasty Balseiro Almarío. Op. Cit. Pag. 103

³⁰ Ann Marriner. Op. Cit. Pag. 185

Ann Marriner nos menciona, que “se especifica el contenido del empleo, los métodos de trabajo y las necesidades organizativas, sociales y personales de cada trabajador. Esto implica la observación, el registro y el análisis de los empleos actuales con el fin de lograr que el trabajo sea mas eficiente”.³¹

En la práctica de Enfermería son en la minoría los dirigentes encargados de llevar la administración de los servicios, muchos no valoran los recursos con que se cuenta en la institución donde laboran, desaprovechan al máximo los recursos humanos, y materiales, como ya se menciona en ocasiones no se preocupa el líder por dar a conocer las actividades que debe realizar el personal de Nuevo Ingreso, así como derechos y obligaciones, lo cual repercutirá negativamente con la organización del departamento de Enfermería, de ahí la gran importancia de dar una introducción al puesto y no nada mas dedicarse a resolver asuntos de índole personal.

2.2.8 ASPECTOS CONDUCTUALES DEL CAMBIO ORGANIZATIVO DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA.

Ann Marriner, nos menciona que “los aspectos conductuales que genera el cambio de una organización proviene de la sociedad; como nuevos conocimientos y tecnologías, requisitos sociales, nuevas necesidades y exigencias por parte de los usuarios”.³²

Mantener buenas relaciones con el personal a su cargo, crear un entorno de confianza, de seguridad y de motivación, genera mayor eficacia en la realización de labores, y por todo esto se evita poner en riesgo los objetivos de los que esta conformada la institución.

Pero desafortunadamente en la dirigente de este Centro de Salud, no se ve interés de estar alerta a los cambios que se presentan, no provee del material necesario para protección de su personal ni para realizar las acciones de manera adecuada, lo que limita el adecuado desarrollo y crecimiento del personal de enfermería y de la organización.

Es muy importante la labor de Enfermería, pues implica concentración, esfuerzos humanos, y todo esto estarlo alimentando constantemente mediante capacitaciones y actualizaciones para el equipo de trabajo, esto para que nos ayude a competir, y afrontar las situaciones que se presenten.

³¹ Ibidem. Pag. 187

³² Ibidem. Pág. 205

Todos los dirigentes de Enfermería deberán actuar con cautela para poder contar con sus subordinados para favorecer a los objetivos y encaminarlos a lo positivo, y beneficios para ellos mismos y para la organización.

Los jefes de Enfermería deben estar siempre preparados, capacitados, y con actualización, pero sobre todo concientes de la realidad, pues esto es la mejor manera de transmitir estabilidad emocional, un ambiente de respeto, y de confianza para tener mayor garantía en la atención de los usuarios y mejorar las relaciones personales.

Más sin embargo existen también dirigentes que no consideran los riesgos de estar constantemente en cambios sin bases, y peor aun sin tener conocimientos necesarios y adecuados para llevar a cabo la marcha en la organización del departamento de Enfermería.

“Ser líder no es únicamente mandar, es estar al lado de tu personal, con motivación, respeto y confianza para lograr los objetivos, y el principal objetivo es aquella persona que cree y confía en ti y que tu lo puedes ayudar... el es tu paciente”.

2. METODOLOGIA

3.1 HIPOTESIS

3.1.1 GENERAL

El estilo de liderazgo establecido en el Centro de Salud Urbano de Jacona es un factor predisponente para que se origine una inadecuada organización en el departamento de Enfermería de dicho Centro de Salud.

3.1.2 DE TRABAJO

De un adecuado estilo de liderazgo dependerá la mejoría en la organización del departamento de enfermería del centro de salud de Jacona.

3.1.3 NULA

Con el estilo de liderazgo que ejerce la dirigente del departamento de Enfermería del Centro de Salud Jacona y el nivel de organización, no existe relación alguna.

3.2 VARIABLES

3.2.1. Variable independiente.- estilo de liderazgo

Indicadores:

- edad.
- Relaciones humanas.
- Nivel académico.
- Cultura.
- Sentido de ética profesional.
- Sentido humanístico.
- Capacidad de mando.
- Coordinación en el trabajo.
- Capacidad para la toma de decisiones.
- Destreza y habilidad.
- Responsabilidad.
- Seguridad al realizar el trabajo.
- Confianza, integridad, comprensión.

3.2.2. Variable dependiente.- organización del departamento de enfermería.

Indicadores:

- diagnóstico situacional.

- Políticas internas del departamento de enfermería.
- Establecimiento de reglas.
- Establecimiento de normas.
- Elaboración de manuales para el departamento de enfermería.
- Estructuración de organigramas.
- Establecer las jerarquías existentes.
- Existencia suficiente de recursos humanos.
- Existencia de recursos financieros.
- Manejo adecuado del proceso administrativo.
- Generar productividad.

3.2.3. MODELO DE RELACIÓN CAUSA DE LAS VARIABLES

Variable independiente

Variable dependiente

Estilo de Liderazgo

Organización	del
Departamento	de
Enfermería	

3.3 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION

3.3.1. TIPO

Esta investigación, se encuentra considerada, por su tipo como analítica, descriptiva, y observacional.

Es **analítica**, ya que la investigación parte del análisis que se realizó de la repercusión del estilo de liderazgo dentro del departamento de enfermería, y por medio de la recolección y el análisis de datos, se dará a conocer el estilo de liderazgo que nos domina y su recuperación en la organización del departamento ya mencionado.

Se encuentra **descriptiva**, por que se realiza la descripción de problema planteado sin alguna comparación.

La investigación es **observacional** por que solamente se percibe la repercusión del estilo de liderazgo manejado en el Centro de Salud, sin alterar variables.

3.3.2. DISEÑO

La presente investigación se elaboró, tomando en cuenta los siguientes aspectos.

- Se define el problema detectado para realizar la investigación, después de haber analizado la situación que se vive en la Organización de departamento de Enfermería, el cual se plantea de la siguiente manera.

PROBLEMA

¿De qué manera influye el estilo de liderazgo en la organización del departamento de enfermería en el Centro de Salud Urbano de Jacona?

- Se elabora un Marco Teórico, se recopila la información por medio de fichas bibliográficas.
- Se realiza la elaboración de indicadores, de acuerdo a su variable.
- Se obtuvo el cuestionario para dar respuesta a los indicadores que se mencionan en esta investigación, el cual se aplicó al personal de Enfermería del Centro de Salud del día 17 al 19 de Mayo del 2006.
- Se toma la muestra del 100% de la población de Enfermería del Centro de Salud Jacona, sin distinción o discriminación alguna de acuerdo a sus categorías, lo que nos ayuda a crear un clima de confianza y de confidencialidad, para evaluar de mejor manera cada una de las variables planteadas en la investigación.

3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION

3.4.1 Fichas de trabajo

Las fichas de trabajo se utilizan para tener una fundamentación científica y teórica acerca de la investigación realizada.

3.4.2 Observación

La observación se realizó mediante la detección del problema planteado, y con la aplicación de cuestionarios, por medio de estos se valoraron actitudes, y las situaciones que nos hacen más fácil el desarrollo de la investigación y también la comprobación de la hipótesis.

3.4.3. Entrevista

Se realizaron entrevistas al personal de Enfermería, el cual en un 100% contestaron la encuesta aplicada, y manifestaron la falta de organización, y más aun por medio de la jefa de Enfermeras, quien trabaja bajo presión, sobretodo con trabajos de papelería.

Todo lo anterior nos favorecerá para comprobar o desaprobar la hipótesis.

3.4.4 Cuestionario

Se aplicó cuestionario al personal de Enfermería del Centro de Salud, de diferentes categorías, cada una del 17 al 19 de Mayo del 2006. El cuestionario se encuentra estructurado en base a los indicadores, consta de 36 preguntas con 3 opciones cada una.

El personal encuestado realizó los siguientes comentarios:

- Buena estructuración, preguntas interesantes y muy directas.
- Que realmente les hacia falta contestar el cuestionario, para que cada una se diera cuenta de lo que estaba mal o dentro de lugar.
- Esperaban cada uno que se dieran a conocer los resultados de los cuestionarios en general, pues creían estar seguras de ello, pero desean corroborar.

3. INSTRUMENTACION ESTADISTICA

4.1 UNIVERSO, POBLACION Y MUESTRA.

- El universo lo constituyen 17 enfermeras, conforman el total del personal que labora en el Centro de Salud Urbano de Jacona, las cuales se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

01 Jefa de Enfermeras

04 Enfermeras Generales

06 Auxiliares

03 Vacunadoras

03 Pasantes de Enfermería.

- La población está constituida por 17 enfermeras lo que equivale al 100% de personal que labora en el Centro de Salud Urbano de Jacona.
- La Muestra está constituida por 17 enfermeras, lo que significa que es el 100% de la población y 100% del universo.

4.2 PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el procesamiento de datos, se reunieron todas las encuestas aplicadas, para recopilar los datos, de los cuales se sacaron porcentajes para la elaboración de gráficas y cuadros.

4.3 ANALISIS ESTADISTICOS

4.3.1 Cuadros

4.3.2 Gráficas

CUADRO # 1

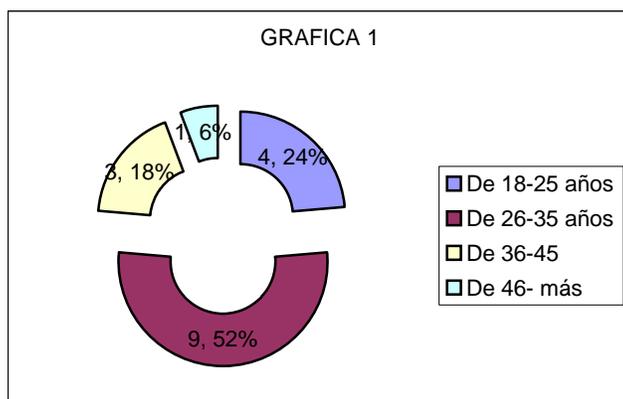
¿Edad del personal de Enfermería del Centro de Salud Urbano Jacona?

OPCIONES	F	%
De 18-25 años	4	24
De 26-35 años	9	52
De 36-45	3	18
De 46- más	1	6
TOTAL	17	100%

Fuente: cuestionario de la Investigación “La forma de Liderazgo un factor predisponente para una adecuada Organización del Departamento de Enfermería “.

Fuente: Misma

Descripción: En observa que el por lo que la personal es de 26



del cuadro 1

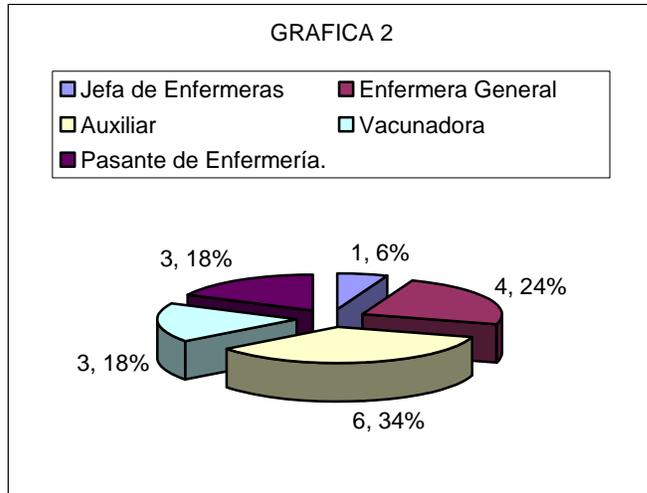
la gráfica se 52 % es mayor mayoría del - 35 años.

CUADRO # 2

¿Categoría Actual del Personal de Enfermería del Centro de Salud Jacona?

OPCIONES	F	%
Jefa de Enfermeras	1	6
Enfermera General	4	24
Auxiliar	6	34
Vacunadora	3	18
Pasante de Enfermería.	3	18
TOTAL	17	100%

Fuente Misma del cuadro 1



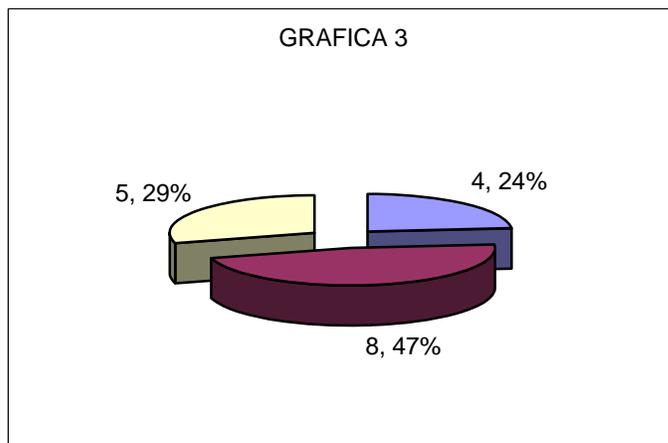
Descripción: En esta gráfica se muestra que el porcentaje mayor de Enfermería 34% es Auxiliar, lo que indica la falta de preparación y capacitación en el personal.

CUADRO # 3

De acuerdo a las Funciones del Jefe Inmediato Superior ¿Posee actitudes que fomenten las buenas relaciones humanas?

OPCIONES	F	%
SI	4	24
NO	8	47
A VECES	5	29
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



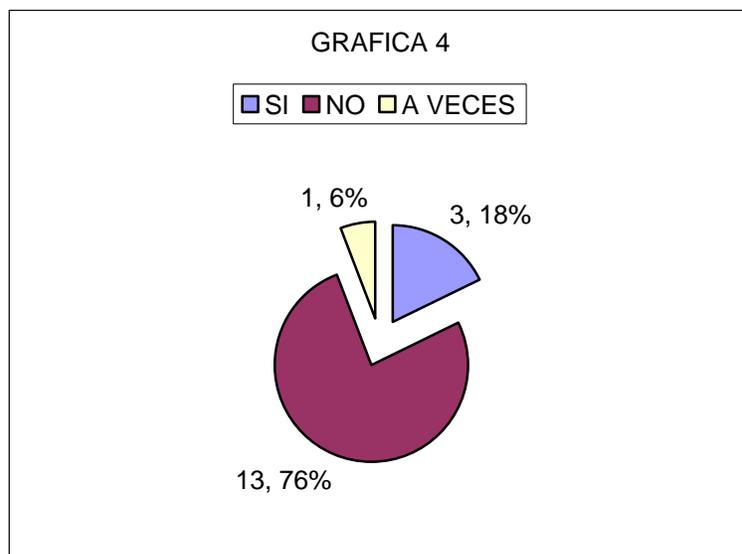
Descripción: El mayor porcentaje nos indica que no existe fomento para las buenas relaciones con un 47%

CUADRO # 4

¿Su Jefe Inmediato Superior Motiva al personal a su cargo?

OPCIONES	F	%
SI	3	18
NO	13	76
A VECES	1	6
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



Fuente: Misma del cuadro 1

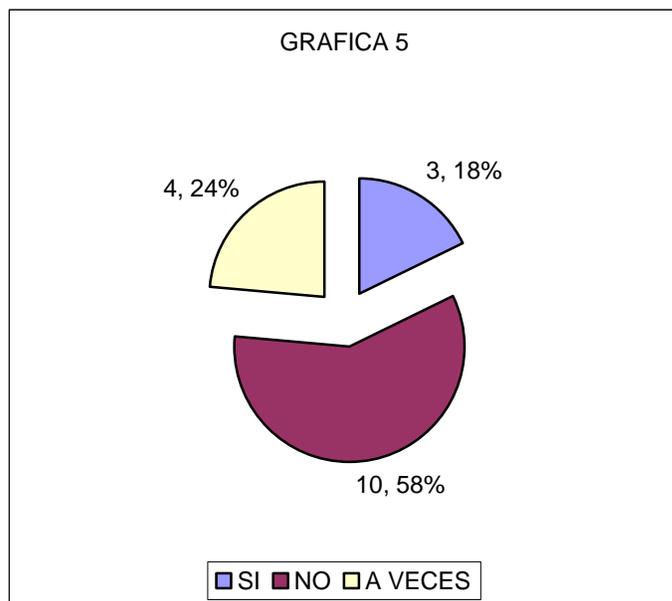
Descripción: En la gráfica nos indica un porcentaje muy alto de que no existe motivación al personal, con un 76%.

CUADRO # 5

¿Su Jefe Inmediato Superior posee capacidad de decisión?

OPCIONES	F	%
----------	---	---

SI	3	18
NO	10	58
A VECES	4	24
TOTAL	17	100%



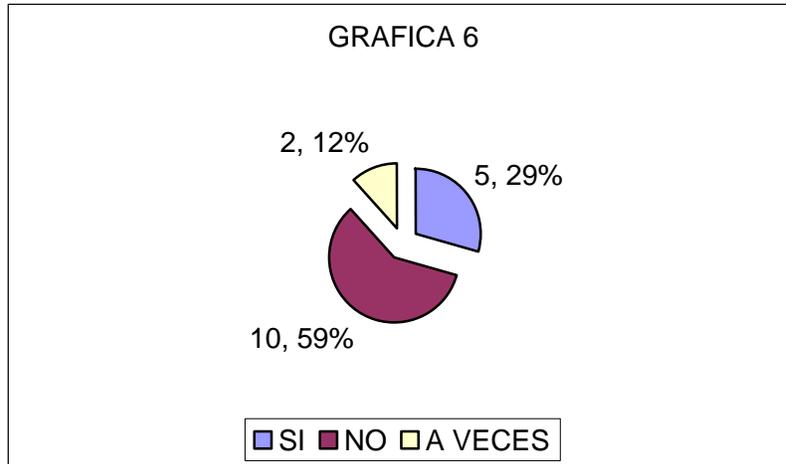
Descripción: El mayor porcentaje que es de un 58 % indica que el Jefe Inmediato Superior No posee capacidad de decisión, y solo el 18% indica que Si, a sí como 24% a veces.

CUADRO # 6

¿Su Jefe Inmediato Superior posee capacidad de negociación con el equipo de trabajo y autoridades superiores que apoyen al personal de Enfermería a su cargo?

OPCIONES	F	%
SI	5	29
NO	10	59
A VECES	2	12
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



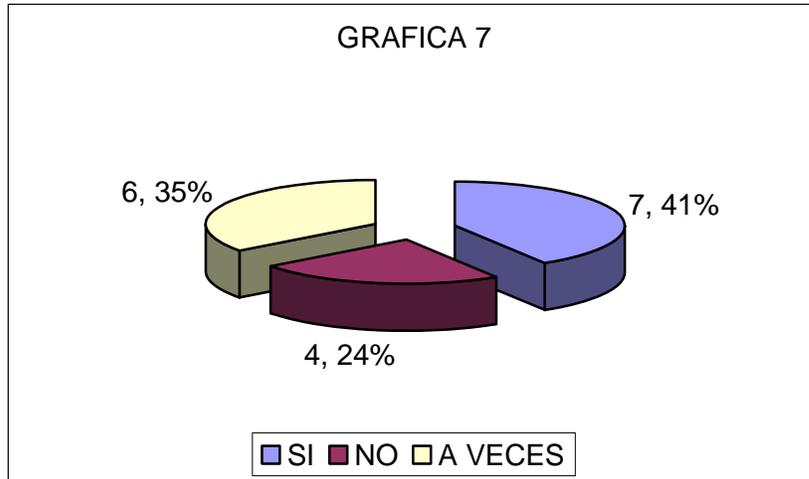
Descripción: En esta gráfica nos indica que no hay capacidad de negociación con el equipo de trabajo con un 59% un 29% si y un 12% a veces.

CUADRO # 7

¿Su Jefe Inmediato Superior posee sentido de responsabilidad en el desempeño de sus funciones?

OPCIONES	F	%
SI	7	41
NO	4	24
A VECES	6	35
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



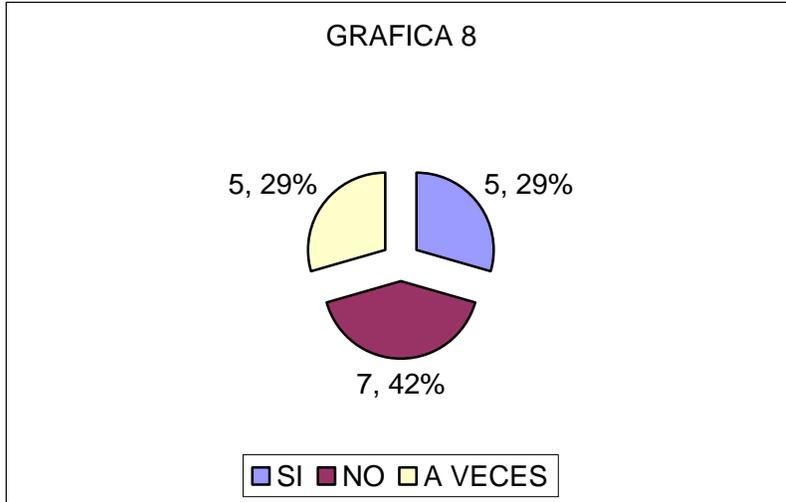
Descripción: En esta gráfica se observa con un porcentaje del 41% que hay sentido de responsabilidad y un 24% que no.

CUADRO # 8

¿Su jefe Inmediato Superior realiza la distribución de personal, de acuerdo con las necesidades de los servicios?

OPCIONES	F	%
SI	5	29
NO	7	42
A VECES	5	29
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



Descripción: En esta gráfica se muestra que no hay una adecuada distribución de acuerdo a las necesidades de cada servicio.

CUADRO # 9

¿Su Jefe Inmediato Superior cuenta con los conocimientos académicos que se requieren para ocupar el puesto que tiene?

OPCIONES	F	%
SI	6	35
NO	11	65
A VECES	0	0
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1

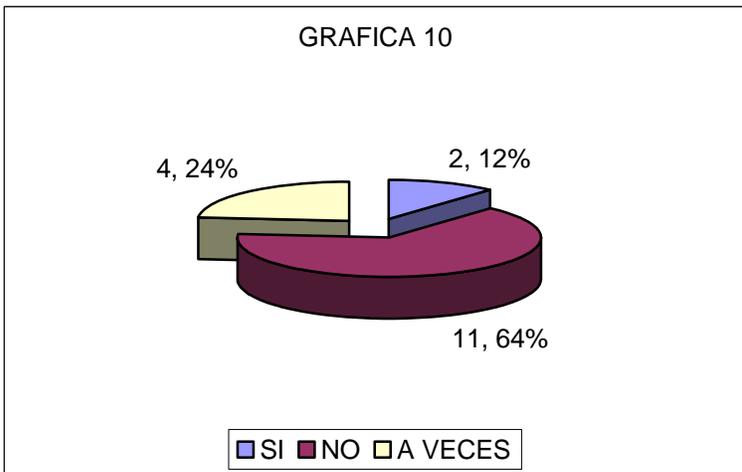


Descripción: En la gráfica se muestra que un 65% menciona que no existen conocimientos académicos necesarios para ocupar el puesto de Jefa de Enfermeras.

CUADRO # 10

¿Elabora su Jefe Inmediato Superior plan de trabajo y lo difunde a su personal?

OPCIONES	F	%
SI	2	12
NO	11	64
A VECES	4	24
TOTAL	17	100%



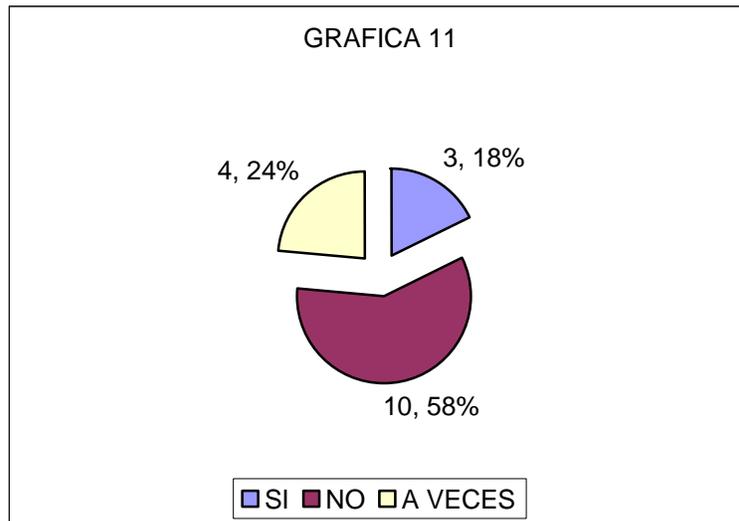
Descripción: En la gráfica se muestra que el 64% del personal encuestado manifiesta que no existe elaboración de plan de trabajo el 24% dice que a veces y el 12% restante dice que si.

CUADRO # 11

¿Participa usted con su Jefe Inmediato Superior en la elaboración de manuales del departamento de Enfermería?

OPCIONES	F	%
SI	3	18
NO	10	58
A VECES	4	24
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



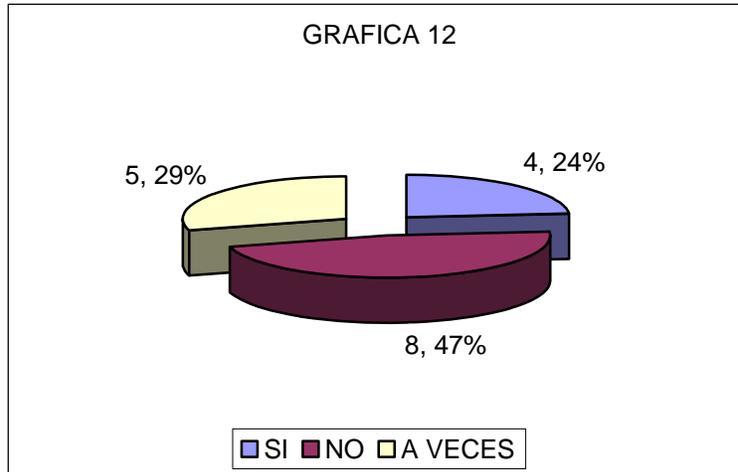
Descripción: En la gráfica se muestra que no existe participación del personal en la elaboración de manuales, esto en un 58% y un 18% que si, a si como un 24% que a veces.

CUADRO #12

¿Su Jefe Inmediato Superior le da a conocer el organigrama del departamento de Enfermería?

OPCIONES	F	%
SI	4	24
NO	8	47
A VECES	5	29
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



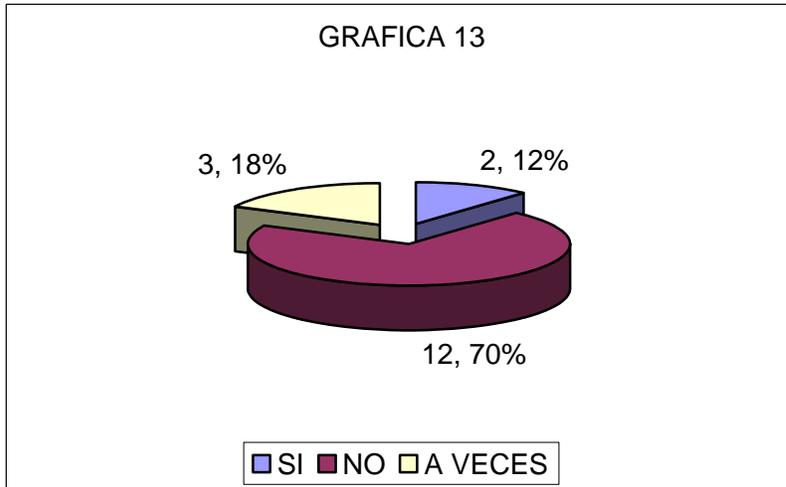
Descripción: En la gráfica se muestra con un porcentaje del 47% del personal encuestado, que su Jefe Inmediato Superior no da a conocer el organigrama del departamento de Enfermería, y solo un 24% menciona que si.

CUADRO # 13

¿Las actividades del personal de Enfermería están establecidas de acuerdo con la categoría y puesto que usted ocupa?

OPCION	F	%
SI	2	12
NO	12	70
A VECES	3	18
TOTAL	17	100%

Fuente. Misma del cuadro 1



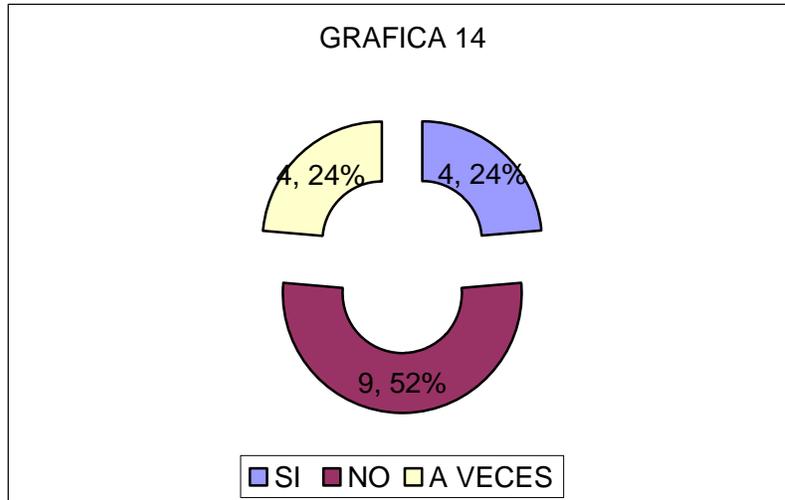
Descripción: En la gráfica el porcentaje del 12% indica que si están establecidos cada una de las actividades de Enfermería de acuerdo a su categoría y puesto, un 70% indica que no, y un 18% a veces.

CUADRO # 14

¿Su Jefe Inmediato Superior proporciona introducción al puesto al personal de nuevo ingreso o que cambia de servicio?

OPCION	F	%
SI	4	24
NO	9	52
A VECES	4	24
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



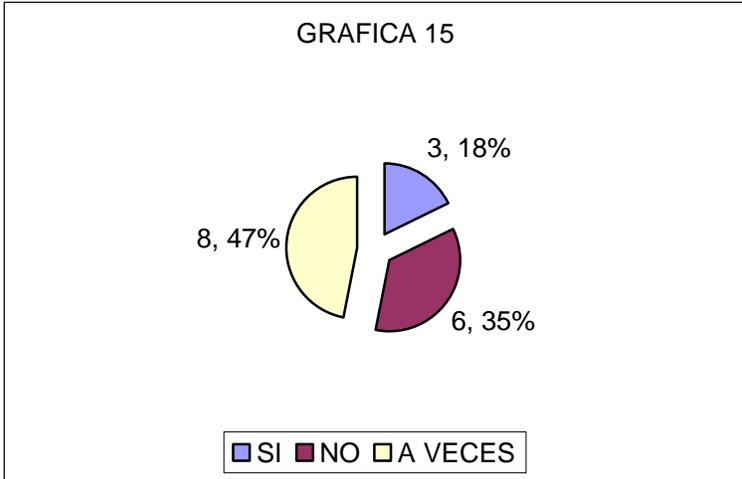
Descripción: El porcentaje mas elevado de esta gráfica nos indica que no existe introducción al puesto, al personal de nuevo ingreso o que cambian de servicio con un 52%, y el 24% nos marca que si y el 24% restante que solo en ocasiones.

CUADRO # 15

¿Su Jefe Inmediato Superior coopera con las actividades que usted realiza, brindándole los recursos necesarios para el buen desempeño de sus actividades?

OPCIONES	F	%
SI	3	18
NO	6	35
A VECES	8	47
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



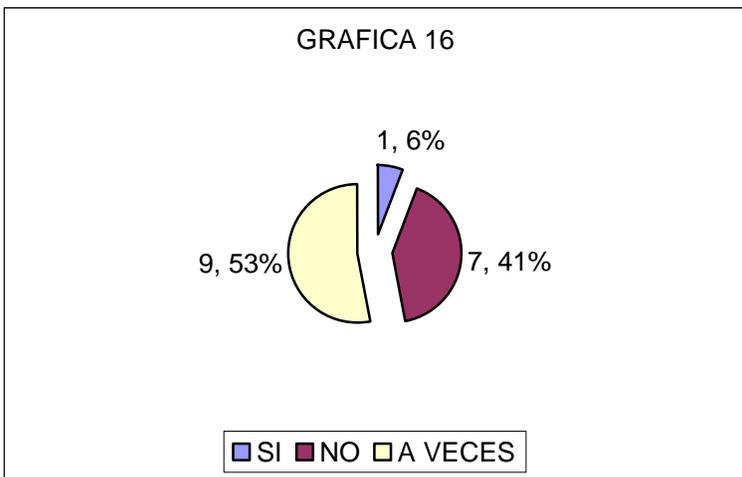
Descripción: En esta gráfica, muestra en ocasiones que el Jefe Inmediato Superior coopera con las actividades brindando los recursos necesarios con un 47%, siguiéndole un 35% con una respuesta negativa y un 18% si.

CUADRO # 16

¿Considera usted que su Jefe Inmediato Superior se capacita y actualiza sus conocimientos, que le permitan su desarrollo personal y profesional?

OPCION	F	%
SI	1	6
NO	7	41
A VECES	9	53
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



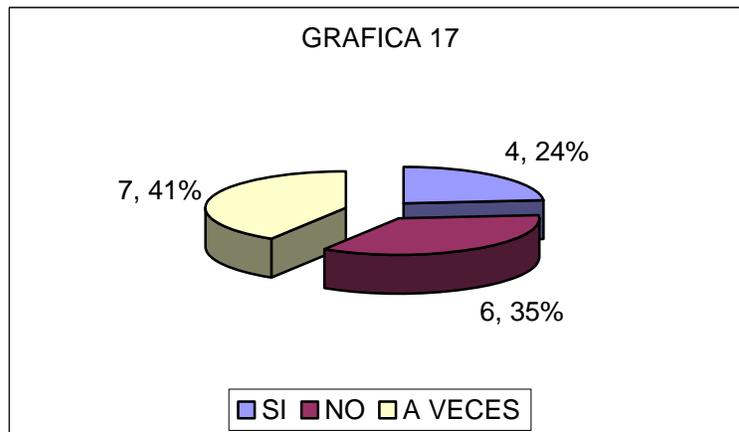
Descripción: En la gráfica nos muestra que es mínimo el porcentaje de capacitación y actualización que maneja el Jefe Inmediato Superior con un 6% de las personas encuestadas, el 41% dicen que no y el 53 % restante solo en ocasiones.

CUADRO # 17

¿Considera usted que su Jefe Inmediato Superior utiliza estrategias para el cambio?

OPCIONES	F	%
SI	4	24
NO	6	35
A VECES	7	41
TOTAL	17	100%

Fuente: Misma del cuadro 1



Descripción: En la gráfica se muestra un porcentaje del 35% de que su Jefe Inmediato Superior no maneja estrategias para el cambio, un 24% indica que si, y el porcentaje mas elevado indica que en ocasiones con un 41%.

4.4 COMPROVACION DE HIPOTESIS.

La comprobación de la hipótesis establecida en esta investigación, se ha realizado con base a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a 17 enfermeras, pudiéndose ver la influencia que existe en cada una de las variables establecidas para su estudio: Estilo de Liderazgo y Organización del Departamento de Enfermería.

Con los resultados obtenidos se comprueba que existe un estilo de liderazgo inadecuado, lo cual repercute en la organización del departamento de Enfermería, además no existe relación positiva entre las dos variables estudiadas, por lo que se comprueba la hipótesis.

H1: El estilo de liderazgo establecido en el Centro de Salud Urbano de Jacona es un factor predisponente para que se origine una inadecuada organización en el departamento de Enfermería de dicho Centro de Salud.

H2: De un adecuado estilo de liderazgo dependerá la mejoría en la organización del departamento de enfermería del centro de salud de Jacona.

Por todo lo antes mencionado, se considera que el estilo de liderazgo es un factor que determina la organización del departamento de Enfermería del Centro de Salud Urbano de Jacona.

Por lo tanto al comprobarse la hipótesis de trabajo, se rechaza la hipótesis nula, que se redacta de la manera siguiente:

HN: Con el estilo de liderazgo que ejerce la dirigente del departamento de Enfermería del Centro de Salud Jacona y el nivel de organización, no existe relación alguna.

3. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Esta investigación se concluye haciendo énfasis en que el estilo de liderazgo si repercute en la organización del departamento de enfermería, ya sea de manera favorable o de manera negativa, en esta investigación se comprobó la ineficacia por parte del dirigente del departamento de Enfermería del Centro de Salud Urbano de Jacona, esta se hace manifiesta por mas del 50% del personal encuestado, pues declaran inconformidad por cada acción que la jefa de enfermeras realiza, por no tomar decisiones propias, por no defender a su personal cuando es necesario y justo, por no tomar conciencia cuando hay escasez en algunos departamentos y reprender al demás personal.

Durante la investigación se llegó a la conclusión que existe un estilo de liderazgo ya definido, como lo es el estilo Autócrata, el cual se caracteriza por dar ordenes, imponer su criterio incluso con actos arbitrarios, y sin tomar decisiones propias, es influenciada por directivos médicos y no toma en cuenta la opinión del personal a su cargo.

Mencionan que hay un mal reparto del personal, y lo más sorprendente es la falta de conocimientos por parte del dirigente, por resolver problemas personales, y más aún con personas ajenas a la organización, lo que deja de manifiesto la falta de respeto y profesionalismo en los dirigentes de Enfermería.

Otro de los aspectos importantes es la falta de cooperación por parte del jefe inmediato de Enfermería, para el logro de objetivos de la institución y del personal mismo a su cargo.

Se muestra también la deficiente difusión y promoción para la investigación y actualización del personal. Pues no se realizan actividades para actualizar los conocimientos de cada una de las enfermeras, esto por la escasa capacidad del dirigente de enfermería para utilizar recursos de motivación hacia su personal, mas aparte solo se dan capacitaciones en las campañas de vacunación y dicha capacitación es de un contenido escaso de información y desafortunadamente por la mala organización, el personal lo toma a la ligera y no muestra interés por lo que se les esta informando, no investigan a profundidad su tema y no pueden resolver las dudas que surgen y ni si quiera la jefa de enfermeras.

Se dejó ver que el jefe inmediato superior no motiva lo suficiente a su personal, por lo que es notorio el fastidio de algunas personas que laboran en ese centro, un factor que es muy importante es la edad de la mayoría del personal, pues son jóvenes y eso ayuda para aprovechar al máximo, su capacidad, pero siendo recíprocos.

Un factor inadecuado para el crecimiento y logro de objetivos, es que no está adecuadamente distribuido el personal, de acuerdo a su capacidad y preparación académica, ya que el personal de base con título de enfermeras salen a vacunar a campo, mientras 2 o 3 personas que no son enfermeras se quedan en clínica a realizar curaciones, toma de signos vitales, preparación de expedientes, etc. El error cometido ahí es que no saben realizar estas actividades antes mencionadas, pues no les dan capacitación y ellas no se interesan por investigar, esto por la confianza que les brinda el personal directivo, aún habiendo quejas de los médicos.

Con todo lo antes mencionado, cabe destacar que el jefe inmediato superior de enfermería no conoce el proceso administrativo, no tiene capacidad de decisión, no tiene capacidad de mando para con su personal, ya que desafortunadamente las decisiones que involucran única y exclusivamente al personal de enfermería son tomadas por el director médico de esa institución y apoyadas por la jefa de enfermeras, lo que desafortunadamente para el personal genera un gran descontento, pues debería de alguna manera negociar con sus superiores para el mejor trato del personal y así favorecer un ambiente propicio para laborar, un clima armónico, donde se brinde seguridad, y sobretodo confianza a cada una de las enfermeras que ahí laboran.

Se debe tener en cuenta que el sentido de responsabilidad, la confianza, la honestidad, la seguridad en uno mismo, la ética profesional, la toma de adecuadas decisiones, el apoyo mutuo, involucrar al personal a su cargo en la elaboración de manuales, dando introducción al puesto al personal de nuevo ingreso, o a las mismas enfermeras que cambian de un servicio a otro, traerá consigo resultados esperados por todo el personal que ahí trabaja, pero siempre y cuando el jefe inmediato superior esté conciente de las cosas que se están manejando erróneamente y de las cosas que favorecen, de los errores

se aprende para no volver a cometerlos, pero para eso es bueno reconocer, y tener un poco de humildad, y sinceridad con uno mismo.

En general se sugiere más capacitación y actualización en lo político, social, cultural, y en especial del área de la salud, para poder competir, para ser un verdadero equipo de trabajo, para que ese trabajo se realice por verdadera vocación y no por obligación, para ser mejores seres humanos y sobre todo, para brindar una adecuada atención de calidad y cantidad a todas aquellas personas que creen en nosotros como personal de salud porque tenemos los conocimientos y la capacidad necesaria, que nos hacen partícipes de su vida y que nos dan la confianza para poder ayudarlos.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1- ARIER, G. Gregorio, Relaciones Humanas Psicologica y Sociología. Ed. Ateneo, mexico, 1989. 390 pp.
- 2- BALSEIRO, A; Lasty. Introducción a la Administración. Ed. ENEO UNAM, México, 1981,200 pp.
- 3- BALDERAS, P. Ma de la Luz. Administración de los servicios de Enfermería. Ed. Interamericana, 2º ed. México, 1988, 300 pp.
- 4- BOSCH, G; Carlos. Las Técnicas de Investigación Documental. Ed. Diana. México, 1973, 324 pp.
- 5- CIESS. Administración de los servicios de enfermería. Ed. CECSA, 2º. Ed, México, 1971. 230 pp.
- 6- DIDIER Anzieu y Jacque Yves Martín. La dinámica de los grupos pequeños. Ed. Kapelusz. B. Aires, 1971. p. 157.
- 7- FINGERMANN, Gregorio, Relaciones Humanas. Ed. Ateneo, mexico, 1982, 300 pp.
- 8- GALVAN, E. José. Tratado de Administración General. Ed trillas, México, 1977, 330 pp.
- 9- GARZA H. Ario, Manual de Tecnicas de la Invastigacion. Ed. CECSA,Mexico, 1987, 250 pp.
- 10- HERSEY Y BLANCHARD, en James A.F. Administración, Ed hispanoamericana, México 1980, 254pp.

- 11- KOONTZ, O, Donnell C. Elementos de Administración Moderna. Ed. Mc. Gram HILL, Mexico, 1975, 400 pp.
- 12- LARA A. silvia. Principios de la Administracion. Ed. SIES UNAM, México, 1978, 270 pp.
- 13- MARRINER, Ann. Manual Para Administración de Enfermería. Ed. Interamericana, México,1990, 350pp.
- 14- PEREZ H. Guadalupe, Estudio de Tesis. Mexico, 1989, 300 pp.
- 15- REYES P. Agustín. Administración del personal. Ed. Limusa, México, 1958. p. 350.
- 16- RODRIGUEZ E. Mauro, Liderazgo, ed. Manual moderno, México, 90 pp.
- 17- TERRY F. Stephan. Principios de Administración. Ed. continental, México 1986, 489 pp.
- 18- THORA E.T. Kron. Liderazgo y administración en Enfermería. Ed. Interamericana. México 1983, 106pp.
- 19- SIMS, Prince. Administración de los Servicios de Enfermería. Ed. Interamericana, México 430pp.
- 20- UNAM, ENEO, SUA, Antología Seminario de Tesis. Apoyo didactico, 248 pp. Impresión 1998.
- 21- UNAM, ENEO, SUA, Guia del Seminario de Tesis. Apoyo didactico, 26 pp. Impresión 1998

7. APENDICES

APENDICE ·1

7.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

<i>ACTIVIDADES</i>	<i>S</i> <i>E</i> <i>P</i>	<i>O</i> <i>C</i> <i>T</i>	<i>N</i> <i>O</i> <i>V.</i>	<i>D</i> <i>I</i> <i>C</i>	<i>E</i> <i>N</i> <i>E</i>	<i>F</i> <i>E</i> <i>B.</i>	<i>M</i> <i>A</i> <i>R</i>	<i>A</i> <i>B</i> <i>R</i>
<i>Delimitación del problema.</i>								
<i>Diseño metodológico.</i>								
<i>Elaboración de instrumentos</i>								
<i>Desarrollo del marco teórico.</i>								
<i>Recolección de datos.</i>								
<i>Estadísticas.</i>								
<i>Resultados.</i>								
<i>Conclusiones y sugerencias.</i>								

APENDICE -2

7.2 Cuestionario de la Investigación “La forma de Liderazgo un factor predisponente para una adecuada Organización del Departamento de Enfermería “.

Elaborado por:

LOPEZ TAPIA ARTURO

PINEDA LEON ROSA MARIA.

RODRIGUEZ BARAJAS GUADALUPE

En Julio / 2000

DATOS GENERALES

- 1.- ¿Cual es su edad?
- 2.- ¿Cual es tu estado civil?
- 3.- ¿Que categoría tiene actualmente?
- 4.- ¿cual es su grado de escolaridad?
- 5.- En que servicio se encuentra ubicada actualmente.

CUESTIONARIO.

- 1.- su jefe inmediato Superior posee actitudes que fomenten las buenas relaciones humanas y las practicas en el desempeño de sus actividades.
- 2.- su jefe inmediato superior se conduce en el cumplimiento de su deber con ética profesional.

- 3.- Motiva su jefe inmediato superior el personal que esta a cargo.
- 4.- Considera usted que su jefe inmediato superior posee capacidad de decisión.
- 5.- Considera que su jefe inmediato superior presenta o tiene iniciativa para el desarrollo de sus funciones.
- 6.- Existe coordinación de trabajo por parte de su jefe inmediato superior con el personal a su cargo.
- 7.- Su jefe inmediato superior tiene capacidad y habilidad para manejar y evitar los conflictos que se presenten en su área de trabajo.
- 8.-Considera usted que su jefe inmediato superior posee capacidad de negociación con el equipo de trabajo y autoridades superiores que apoyen al personal de enfermería a su cargo.
- 9.- su jefe inmediato superior posee sentido de responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
- 10.- su jefe inmediato superior le ayuda a incrementar sus habilidades y destrezas en el desempeño de sus habilidades.
- 11.- considera usted que su jefe inmediato superior posee los conocimientos necesarios en las tareas que usted realiza.
- 12.- Su jefe inmediato superior realiza la distribución de personal de acuerdo con las necesidades de los servicios.
- 13.- cree usted que su jefe inmediato superior se preocupa por la seguridad en el trabajo de los empleados.

14.- considera usted que jefe inmediato superior tiene espíritu de cooperación en las actividades que usted como personal a su cargo realiza.

15.- Su jefe inmediato superior cumple en el desarrollo de sus funciones.

16.- considera usted que su jefe inmediato superior brinda confianza e integridad en la realización del trabajo.

17.- su jefe inmediato superior es intuitivo y comprensivo con el personal a su cargo.

18.- considera usted que su jefe inmediato superior cuenta con los conocimientos académicos que se requieren para ocupar el puesto que tiene.

19.- elabora su jefe inmediato superior plan de trabajo y lo difunde a su personal.

20.- participa usted con su jefe inmediato superior en la elaboración de manuales del departamento de enfermería.

21.- su jefe inmediato superior le da a conocer las normas y reglas que se establecen en la institución.

22.- considera usted que su jefe inmediato superior contribuye al logro de objetivos de su área de trabajo, personales e institucionales.

23.- su jefe inmediato superior le da a conocer el organigrama del departamento de enfermería.

24.- Las actividades del personal de enfermería están establecidas de acuerdo con la categoría y puesto que usted ocupa actualmente.

25.- su jefe inmediato superior le ha dado a conocer la descripción del puesto (funciones) en que actualmente se desempeña.

26.- Su jefe inmediato superior proporciona introducción al puesto al personal de nuevo ingreso o que cambia de servicio.

27.- cree usted que las funciones y actividades del personal de enfermería están distribuidas de acuerdo con su nivel jerárquico.

28.- su jefe inmediato superior delega autoridad y responsabilidad al personal a su cargo.

29.- su jefe inmediato superior elabora roles de trabajo del personal a su cargo.

30.- considera usted que su jefe inmediato superior realiza sus actividades con orden y disciplina.

31.- su jefe inmediato superior coopera con las actividades que usted realiza brindándole los recursos necesarios para el buen desempeño de sus actividades.

32.- considera usted que su jefe inmediato superior se capacita y actualiza sus conocimientos que le permitan su desarrollo personal y profesional.

33.- considera usted que su jefe inmediato superior contribuye eficazmente en la productividad de los servicios.

34.- su jefe inmediato superior promueve y participa en el mantenimiento de un clima organizacional armónico-, de seguridad, y confianza entre su equipo de trabajo.

35.- considera usted que su jefe inmediato superior se apoya en el proceso administrativo para lograr la organización y el funcionamiento eficaz de su área de trabajo.

36.- considera usted que su jefe inmediato superior utiliza estrategias para el cambio.

APENDICE -3

7.4 GLOSARIO DE TERMINOS.

ANALIZAR.- es la descomposición de un todo en partes para su estudio.

AUTOCRATA.- se caracteriza por dar órdenes, imponer su criterio incluso con actos arbitrarios. El líder autócrata tiene la convicción de que los humanos trabajan más bajo climas de presión, donde prevalece la disciplina y la sanción.

AUTORIDAD.- es la relación que hay entre los puestos y los objetivos del ocupante.

CUALIDAD.- son caracteres adquiridos que distinguen a las personas o cosas.

DEMOCRATA.- es un líder que tiene la posición de que los subordinados desean rendir su mejor esfuerzo, así como su mejor desempeño, por lo que él apoya dichos esfuerzos.

GENERICA.- es la explicación breve de la actividad y características del puesto.

ANALITICA.- es la descripción detallada de las funciones que deben realizarse en el puesto.

DIRECCION.- es el elemento de la administración en donde se logra la realización de todo lo planeado, a través de la conducción de un dirigente.

ESTRATEGIA.- arte de coordinar las acciones y de obrar para alcanzar un objetivo.

ESTILO.- es el como decir algo, es el uso subjetivo individual del lenguaje.

JERARQUIA.- es la estratificación de funciones por niveles que forman una sola estructura orgánica.

LIDER.- es una persona enérgica, que se esfuerza por alcanzar objetivos en común personales, profesionales e institucionales.

MANUAL.- es un documento que tiene como principal propósito proporcionar en manera ordenada la información necesaria para el adecuado desarrollo de las tareas.

ORGANIGRAMA.- es la representación grafica de la estructura interna de alguna institución o empresa.

PLANEACION.- es un componente del proceso administrativo, que incluye las principales actividades para establecer objetivos, determinar políticas, y recursos, tomar decisiones y asegurar la obtención adecuada de resultados.

SISTEMA.- es el conjunto de diversos elementos, mismos que se encuentran interrelacionados.

SUPERVACION.- es la función que desarrolla una persona, al asignar algún trabajo en un grupo determinado, sobre el cual ejerce autoridad para el logro de objetivos.