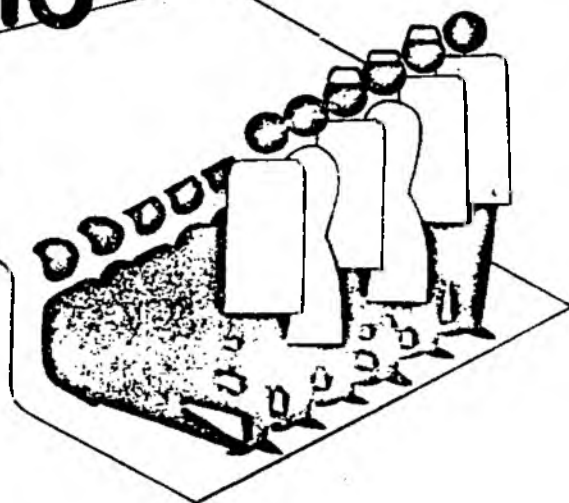


Ascofame
Acfo
Acofaen
MinEducación
MinSalud
Icfes

Fundación W. K. Kellog

Programa de Desarrollo Educativo

Con enfoque en
Atención Primaria



CLIMA EFICAZ DE LA
DOCENCIA-ASISTENCIA

ASOCIACION COLOMBIANA DE FACULTADES DE MEDICINA
ASOCIACION COLOMBIANA DE FACULTADES DE ENFERMERIA
ASOCIACION COLOMBIANA DE FACULTADES DE ODONTOLOGIA

**MODULOS PARA EL DESARROLLO DE LA
DOCENCIA ASISTENCIA**

ASCOFAME

Dr. ABEL DUEÑAS PADRON
Director Ejecutivo

Dr. HUMBERTO JANER-RUIZ
Jefe División Educación

Dr. ALFONSO MEJIA VANEGAS
Jefe División de Salud

ACOPAEN

Enf. GILMA DE OSPINO
Presidenta

ACFO

Dr. MARIO TRUJILLO
Director Ejecutivo

Dr. VICENTE ZAPATA S, Ed. D.
Profesor Facultad de Salud
Universidad del Valle, Cali
Coordinador Subprograma de
Docencia-Asistencia

MINISTERIO DE SALUD

Dr. JOSE GRANADA RODRIGUEZ
Ministro

MINISTERIO DE EDUCACION

Dr. ANTONIO YEPES PARRA

ICFES

Dr. EMILIO ALJURE NASSER
Director

Dra. MARIA ELSA VARGAS
Asesora Ministerio de
Educación

Dra. NELSA BEATRIZ REY DE ASTAIZA
Directora
Centro de Desarrollo Educa-
cional
Coordinadora Asociada Subpro-
grama de Docencia-Asistencia

Este módulo ha sido publicado mediante el apoyo financiero de la
Fundación W.K. Kellogg al Programa de Desarrollo de la
Atención Primaria de Salud

CENTRO DE DESARROLLO EDUCACIONAL

BIBLIOGRAFIA	25
POST-TEST	27
COMENTARIOS FINALES	28
NOTA DE RESPUESTAS - OBJETIVO N° 3	28
VALUACION- EJERCICIO N° 3	29
EL EJERCICIO DEL PODER	29
OBJETIVO N° 3	30
EL PLANEAMIENTO EN LOS PROCESOS DOCENTES-ASISTENCIALES	30
ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS	38
NOTA DE RESPUESTAS - OBJETIVO N° 5	31
VALUACION - OBJETIVO N° 5	32
DOCENTE-ASISTENCIAL	38
EL CLIMA DEL ORGANISMO DE SALUD Y EL PAPEL MOTIVADOR DEL	
NOTA DE RESPUESTAS - OBJETIVO N° 1	31
VALUACION - OBJETIVO N° 1	33
DOCENCIA-ASISTENCIA	33
LAS RELACIONES DEL DOCENTE-ALUMNO Y PACIENTE EN LA	
OBJETIVOS DE ESTA PARTE DEL MODULO	35
ASISTENCIA	37
ESTRUCTURA DEL APRENDIZAJE-UN CLIMA EFICAZ PARA LA DOCENCIA-	
BASES QUE DEBE SEGUIR PARA EL ESTUDIO DE ESTE MODULO	9
UN CLIMA EFICAZ PARA LA DOCENCIA ASISTENCIAL	2
PROLOGO	1
PRESENTACION	

BVC - MQUELO

CONTENIDO

PRESENTACION

Después de un intenso trabajo en que han estado de por medio la constancia, la creatividad y la inteligencia de un grupo de expertos de las Asociaciones Colombianas de Facultades de Medicina, Enfermería y Odontología, culmina con la realización de estos MODULOS una de las tareas de mayor productividad en los últimos tiempos para la educación en el campo de Ciencias de la Salud.

No solo es de destacar el inmenso valor intrínseco de estos módulos diseñados con objetivos concretos para capacitar líderes que asuman la responsabilidad de promover el desarrollo educacional en Ciencias de la Salud en el país, sino que hay algo trascendente que son las estrategias que en ellos se destacan para generar nuevas formulas metodológicas del aprendizaje que involucra a los Docentes, a los funcionarios de Salud, a los estudiantes, a las familias y a la comunidad en general.

Se enfocan las enfermedades y el paciente desde el punto de vista clínico y epidemiológico; afloran las tecnologías educativas modernas de tipo abierto con utilización de la distancia pero con apoyos frecuentes periódicos; las actividades y funciones del personal de salud aparacen claras; y la educación comunitaria y los nuevos prospectos de la prevención se presentan con riqueza de nuevos métodos.

Solo falta un hecho que esperamos se cumpla : valorar los inmensos sacrificios que se han hecho para diseñar estos módulos y dedicar a ellos por parte de los usuarios del tiempo, la consagración y el entusiasmo necesario para que surtan los efectos que se esperan desde el punto de vista de desarrollo de la educación en Ciencias de la Salud, desarrollo de los organismos de salud, desarrollo de la comunidad y por ende, desarrollo nacional.

Dr. ABEL DUENAS PADRON
Director Ejecutivo
ASCOFAME

PROLOGO

El subprograma de docencia-asistencia en el nivel primario de atención de sa lud es uno de los tres que la Asociación Colombiana de Facultades de Medicina (ASCOFAME), en estrecha colaboración con las de Enfermería (ACOFAEN) y - Odontología (ACFO), ha venido desarrollando desde febrero de 1.985 con el - auspicio de la Fundación W.K. Kellogg.

El subprograma tres (SP-3), como se lo identifica en los centros en que ahora inicia su desarrollo, ha pasado por varias etapas : (a) conceptualización - acerca del problema objeto del trabajo : la docencia que ocurre en los organismos de atención primaria, (b) diseño metodológico, (c) inducción del programa a nivel de todas las Facultades de Medicina, Enfermería y Odontología del país.

El objetivo fundamental del SP-3 es identificar los componentes conceptuales, metodológicos, tecnológicos y administrativos que conforman una docencia-asis tencia de alta calidad en el nivel primario de salud : (a) la conformación y capacitación de equipos de líderes de las facultades de salud y de los servi cios para que sean capaces de transferir a los asistenciales con responsabilidades docentes las herramientas básicas de una buena docencia en el campo asistencial, y (b) el desarrollo y aplicación de estrategias tecnológico-edu cacionales y de materiales (módulos) instruccionales que apoyen el trabajo de estos líderes.

El trabajo realizado durante el primer año ha incluido, además de las acciones relativas a la conceptualización del programa, (a) la organización del equipo central de trabajo, (b) la divulgación del subprograma en reuniones de las asociaciones de facultades de salud en talleres y seminarios a través de comunicaciones escritas, (c) el diagnóstico inicial de las necesidades - existentes en las áreas de docencia-asistencia visitadas por el equipo cen-

tral, (d) la organización de un equipo líder en cada una de las universidades participantes, y (e) el montaje y organización del Centro para el Desarrollo Educativo de ASCOFAME. El objetivo de este centro es apoyar las diversas acciones que se propongan o generen en los subcentros de la Red Docente-Asistencial establecida en las diferentes ciudades del país.

La metodología del trabajo considera cuatro pasos esenciales : (a) diagnóstico de la situación de la docencia-asistencia de los subcentros participantes y formulación de estrategias de orden tecnológico educativo para corregir - las situaciones deficitarias encontradas, (b) producción de materiales para el entrenamiento de líderes y la capacitación de los docentes-asistenciales, (c) observación de los cambios operados en la docencia-asistencia y reporte de los resultados, y (d) expansión del desarrollo docente-asistencial a las áreas de influencia de los subcentros en todo el país.

La metodología persigue llegar en cada caso a un modelo de docencia-asistencia que pueda ser extendido y compartido por todas aquellas instituciones de servicios en las que lleven a cabo programas de capacitación de futuros agentes de salud.

El programa para el desarrollo de la Docencia Asistencia ha seleccionado la metodología para la educación a distancia como el medio más apropiado para cumplir con sus objetivos de capacitación y entrenamiento en los subcentros.

Con este fin se han diseñado estrategias específicas para la producción de - módulos para el desarrollo de la docencia-asistencia. Estos módulos tienen la presentación de paquetes instruccionales y están constituidos por cuatro partes :

Componente científico técnico. Responde a la actualización científica y técnica del docente-asistencial acerca de una prioridad de salud extractada del perfil epidemiológico nacional. Por ejemplo, si una de las diez primeras - causas de morbilidad es la hipertensión arterial, este componente del módulo presenta una actualización básico-clínico-epidemiológico del problema dentro

de una concepción biopsicosocial del mismo.

Es una "actualización", pero que hace referencia específica a los aspectos científico-técnicos del problema dentro del contexto de la atención primaria de salud. Es decir, respetando el contexto institucional y comunitario dentro del cual operan el problema y sus soluciones.

Componente docente. Se refiere a las necesidades docentes del asistencial. Por ejemplo, el conocimiento y empleo de las técnicas de comunicación que él debe incorporar en sus relaciones con el estudiante, que acude al organismo de atención primaria en busca de entrenamiento y con el paciente, que llega en busca de orientación sobre su problema de salud.

Componente profesional. Se dirige a la clarificación de las tareas que debe llevar a cabo el asistencial y que obviamente el estudiante debe aprender como resultado de las experiencias vividas en el organismo de salud. La especificación de tareas trae consigo la descripción de las normas, técnicas y procedimientos aplicables a su ejecución por parte del asistencial, que se traducen a su vez, en términos de habilidades, destrezas y actitudes que el estudiante debe aprender a incorporar a su quehacer como futuro agente de sa lud.

El componente de educación comunitaria. El individuo, la familia y la comunidad son el foco de atención de todo el módulo, pero en éste, en particular, se da énfasis a su educación con el fin de hacer de ellos agentes de sa lud a través del autocuidado (detección temprana, prevención, medidas de emergencia, señales de peligro, etc.) y de la introducción de modificaciones al estilo de vida (tabaco, alcohol, etc.)

El trabajo de equipo y el abordaje de una tarea interdisciplinaria han sido un reto para el personal profesional de ASCOFAME y para los asesores que han participado en la ejecución de los módulos. Este que presentamos hoy a evaluación de los docentes-asistenciales es el segundo fascículo de la serie que esperamos contribuya eficazmente al desarrollo de la docencia asistencia

en el país.

El equipo coordinador del Subprograma de docencia-asistencia agradece de manera especial, la colaboración de las siguientes personas que apoyaron de una u otra manera las actividades conducentes a la elaboración del módulo.

Josefina Rey R.

Asistente Administrativo

Gonzalo Franco

Revisor de estilo

Mecanografía

Myriam Bello de Hernández

Clara Inés A. de Patiño

Personal Centro de Desarrollo Educativo

Susana Reyes L.

Clemencia Montalvo

Elba Elisa Niño C.

VICENTE ZAPATA

Coordinador

Subprograma de Docencia-Asistencia

UN CLIMA EFICAZ PARA LA DOCENCIA-ASISTENCIA

INTRODUCCION

La vinculación temprana del estudiante al mundo del trabajo de los organismos de salud ha sido una de las estrategias más acertadas de los sectores de la educación y la salud con miras a lograr una formación óptima de los futuros egresados.

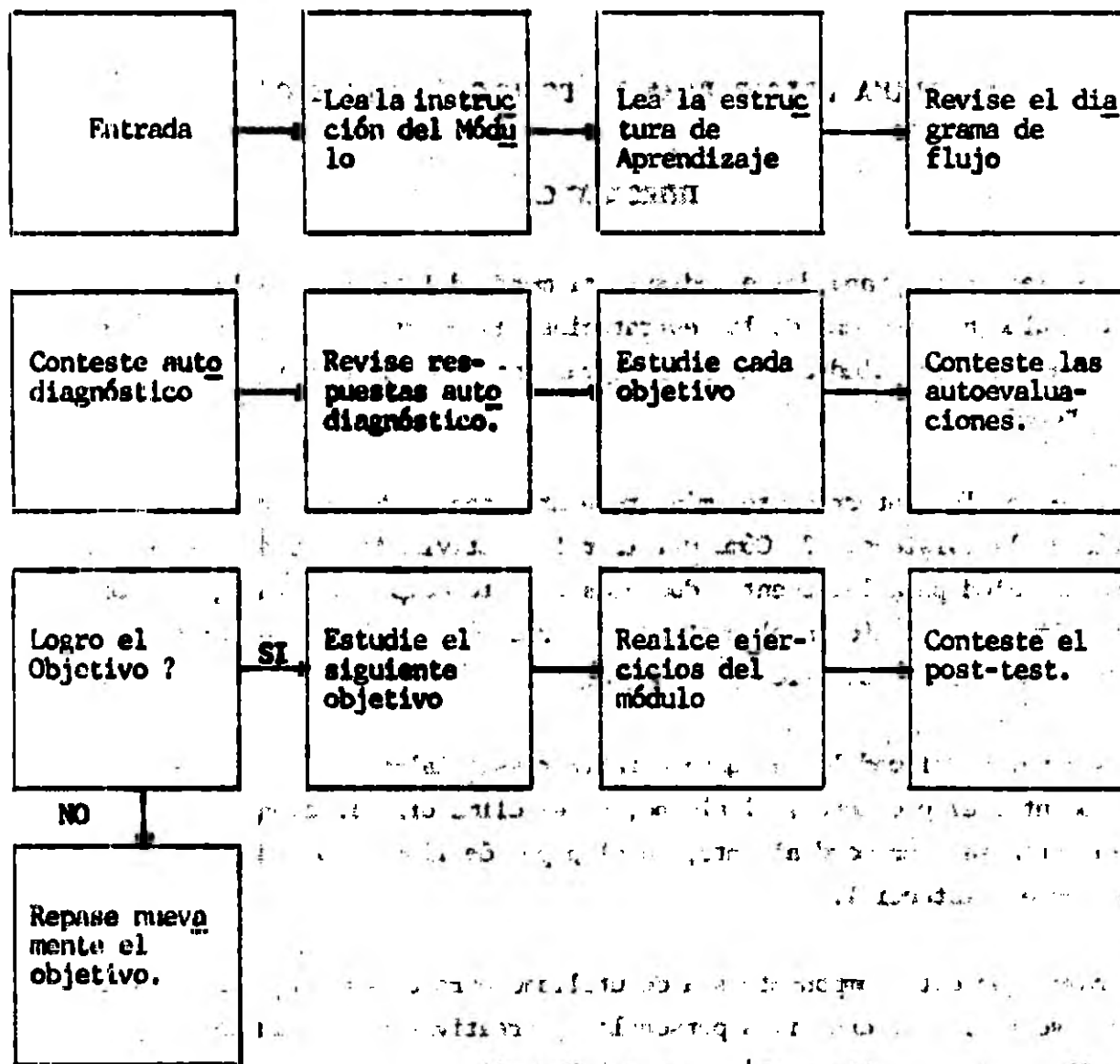
Sin embargo, los interrogantes más frecuentes son : cómo hacer docencia a través de la asistencia ? Cómo utilizar las actividades cotidianas del organismo de salud para los eventos docentes ? este componente integrado por material impreso y audiovisual pretende dar respuesta a estos interrogantes de una manera modesta; práctica y efectiva.

En esta parte del módulo se busca enfatizar esencialmente en las relaciones del docente, el paciente y el alumno, en el clima organizacional de la docencia-asistencia y primordialmente, en el papel de liderazgo que puede ejercer el docente-asistencial.

Esperamos que este componente sea de utilidad para usted y le permita reflexionar sobre las alternativas personales y creativas que conduzcan a un mejoramiento de la docencia en el campo asistencial.

PASOS QUE DEBE SEGUIR PARA EL ESTUDIO DE ESTE MODULO

Diagrama de flujo



AUTODIAGNOSTICO

A continuación se le presentan una serie de ejercicios relacionados con los objetivos del presente componente docente. No se preocupe si no sabe cómo contestar. Solamente conteste los puntos en los cuales tiene seguridad.

1. Al frente de los siguientes casos anote cada uno de los tres ejes básicos en los cuales se fundamenta la comprensión entre el docente, el estudiante y el paciente.

Carlos manifiesta agrado en el trato con el paciente. 1.1. _____

El docente se refiere a la verificación de los hechos ocurridos en la comunidad. 1.2. _____

El docente-asistencial estimula el intercambio de ideas con los practicantes. 1.3. _____

2. Al frente de cada caso anote el nivel de la escala tonal en la cual se encuentra la persona :

El practicante se siente indeciso en la intervención quirúrgica. 2.1. _____

El alumno se encuentra desmotivado por el trabajo de salud familiar. 2.2. _____

El profesor manifiesta disgusto por los alumnos distraídos. 2.3. _____

3. En cuáles de las siguientes respuestas se evidencia una mejor escucha por parte del asistencial ?

PACIENTE

"Doctor, mi problema constante es el insomnio; no duermo casi ningún día".



ASISTENCIAL

- A. "Voy a darle unas pastillitas para que se mejore".
- B. "Voy a mandarle a realizar unos exámenes de laboratorio para luego darle el tratamiento adecuado".
- C. "El insomnio es cuestión de fuerza de voluntad, acuéstese más tarde para que pueda dormir".
- D. "Me comenta que su problema es el insomnio y que, por tanto, no duerme ningún día".

4. Escriba al frente los factores que influyen para propiciar un clima organizacional.

- Buenas relaciones con el organismo de salud. 4.1. _____
- Capacidad para participar en la toma de decisiones. 4.2. _____
- Conocimiento en la distribución de funciones. 4.3. _____

5. Una persona de elevada necesidad de logro tiene esta característica, según el planteamiento de Kolb :

- a. _____ Ordena las tareas que se deben llevar a cabo en la institución.
- b. _____ Conoce los problemas que afronta en el organismo de salud.
- c. _____ Reconoce el trabajo meritorio que realizan los compañeros.
- d. _____ Hace la demostración de las diferentes destrezas que se deben alcanzar en la institución.
- e. _____ Se compromete con responsabilidad en las actividades de la institución.

6. Enumere diez características que debe poseer un líder:

HOJA DE RESPUESTAS

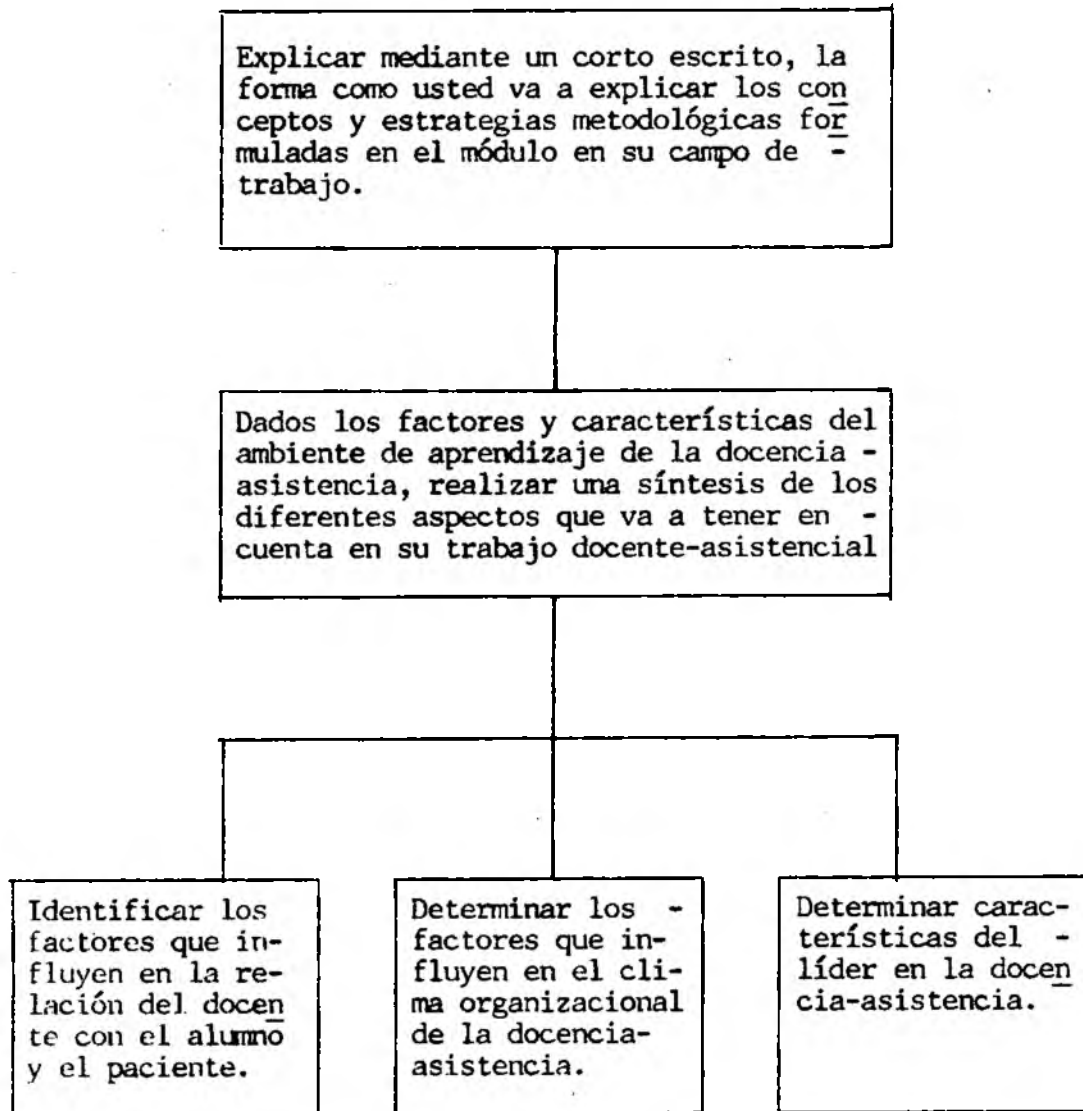
1. 1.1. Afinidad
1.2. Realidad
1.3. Comunicación
2. 2.1. Miedo
2.2. Aburrimiento
2.3. Enojo
3. D.
4. 4.1. Cordialidad
4.2. Responsabilidad
4.3. Claridad en la organización
5. E.
6. 6.1. Tiene claridad en sus responsabilidades.
6.2. Toma decisiones
6.3. Se compromete en la acción
6.4. Tiene objetivos precisos
6.5. Fomenta un clima de confianza
6.6. Se autoevalúa
6.7. Define claramente sus niveles de autoridad.
6.8. Tiene principios que respaldan su quehacer.
6.9. Manifiesta interés por su gente.
6.10. Es abierto al cambio.

Si tiene todas las respuestas correctas, en realidad solamente necesita darle una revisión rápida al material, pero si tiene menos de 6 respuestas correctas, le invitamos a estudiar detenidamente esta parte del módulo.

EXITOS EN SU TRABAJO !

ESTRUCTURA DEL APRENDIZAJE

UN CLIMA EFICAZ PARA LA DOCENCIA-ASISTENCIA



OBJETIVOS DE ESTA PARTE DEL MODULO

OBJETIVO TERMINAL

DADOS LOS FACTORES Y CARACTERISTICAS - DEL AMBIENTE DE APRENDIZAJE DE LA DOCENCIA-ASISTENCIA, REALICE UNA SINTESIS DE LOS DIFERENTES ASPECTOS QUE VA A TENER EN CUENTA EN SU TRABAJO DE DOCENTE-ASISTENCIAL.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar los factores que influyen en la relación del docente con el alumno y el paciente en los procesos de docencia-asistencia.
- Determinar los factores que influyen en el clima organizacional de la docencia-asistencia y en la motivación del alumno.
- Determinar las características del líder. Elaborar una síntesis de ellas y realizar ejercicios de aplicación para desarrollar la capacidad de liderazgo.

LAS RELACIONES DEL DOCENTE-ALUMNO Y PACIENTE
EN LA DOCENCIA - ASISTENCIA

OBJETIVO No. 1

IDENTIFICAR FACTORES QUE INFLUYEN EN LA RELACION DEL DOCENTE CON EL ALUMNO Y EL PACIENTE EN LOS PROCESOS DE DOCENCIA - ASISTENCIA.

La docencia-asistencia implica una buena relación, entre el alumno y el paciente. El docente debe poseer un alto grado de comprensión: comprensión del estudiante, del paciente, de los problemas de la comunidad y de todo lo que gira a su alrededor. La comprensión se fundamenta en tres ejes básicos: afinidad, realidad y comunicación.

La afinidad, la realidad y la comunicación constituyen el secreto de una buena relación humana. La afinidad se puede determinar como el agrado que una persona manifiesta por otra. La afinidad encierra toda una escala de actitudes y emociones. Seguramente a usted le ha sucedido que cuando conoce a alguien inmediatamente le desagrada pero después de comunicarse con él y profundizar en su conocimiento, empieza a simpatizarle y a encontrarle valores.

La realidad hace alusión al común acuerdo a que se llega sobre la verdad de una situación, objeto o hecho. La comunicación estimula el intercambio de ideas, pensamientos y afectos entre dos o más personas. Si se mejora la comunicación se mejora la realidad y la afinidad y, por tanto, la comprensión



Los alumnos interesados y entusiastas, por ejemplo, son personas activas que impulsan a la acción, reconocen las cosas buenas de la vida y las disfrutan, manejan los hechos en forma constructiva, atraen a la gente sin esfuerzo, disfrutan de su trabajo, etc.

A los alumnos con tendencia al conservatismo les falta iniciativa; argumentan sobre la protección, la seguridad; son seguidores de las ideas, pero exploradores de nuevas estrategias, por ello, es difícil que se entusiasmen.

Los alumnos con estado de aburrimiento son descuidados en cuanto a los hechos, son tranquilos, no se sienten impulsados a actuar y son rutinarios.

Para la comunicación del docente es pertinente descubrir el estado de ánimo de las personas a través de la observación y la escucha atenta sobre su forma de hablar e intervenir en los procesos educativos y asistenciales.

Escuchar activamente es la habilidad para captar, definir y responder adecuadamente a los sentimientos que expresa otra persona. Para escuchar atentamente, el docente-asistencial trata de entender lo que siente el paciente o el alumno y lo que significa su mensaje. Después el docente pone el mensaje en sus propias palabras y lo regresa al interlocutor para su verificación. Por tanto, el proceso de escuchar activamente consta de tres pasos :

- Aceptación : el docente escucha sin interrumpir.
- Clarificación : el docente-asistencial capta el sentimiento del alumno, del paciente o del empleado.
- Retroalimentación : el docente repite lo que piensa que siente el alumno, el paciente, y el empleado y por qué se siente de esa manera. (Rosenbaum, 1983).

Por ejemplo, veamos en el siguiente diálogo, en cuál de las respuestas se escuchó atentamente :

ALUMNO

"En este hospital todo el mundo es el jefe de uno. Primero trato de cumplir con lo que me pide el Doctor Pérez. Después el doctor García me pide algo y a veces hasta la enfermera Fernández me encarga actividades. No puedo darle gusto a todos. Es más, casi nunca sé lo que debo estar haciendo.

RESPUESTAS DEL DOCENTE

- a. "Haz las actividades una por una, y antes de que te des cuenta todo estará terminado".
- b. "No te preocupes tanto. Después de todo tu trabajo es excelente"
- c. "Con toda esta gente dándote trabajo al mismo tiempo, debes sentir que te están "jalando" en varias direcciones a la vez. Realmente te están agotando.
- d. "No sabía que la enfermera te daba trabajo".

¿En cuál de las respuestas del docente-asistencial se evidencia una mejor escucha ? seguramente usted marcó la C., porque efectivamente es la única que trata de verificar el mensaje del alumno. La interacción profesor-alumno en el campo asistencial es de suma importancia y puede generar diversos comportamientos.

- Manifestaciones de apoyo al que aprende con el propósito de tranquilizarlo y reforzarle sus conductas.
- Manifestaciones de aceptación y aclaración con el fin de inculcar en el alumno la impresión de que se le comprende y se le ayuda en la expresión de sus ideas y sentimientos.
- Manifestaciones de estructuración de problemas o cuestiones que brindan información o suscitan interrogantes referentes al problema de salud en forma objetiva con el fin de facilitar las soluciones indicadas.
- Manifestaciones neutrales que comprenden formalidades corteses, comentarios administrativos, reiteración verbal de algo que ya se ha dicho.
- Manifestaciones directivas o exhortativas con el propósito de conseguir que el alumno adopte un mundo recomendado de acción.
- Observaciones encaminadas a disuadir al alumno de que continúe con comportamientos inaceptables.



Ahora veamos, algunos de los aspectos relacionados con el clima de la docencia-asistencia.

El tipo de red de interacciones genera el clima de la docencia-asistencia. La palabra clima va dirigida a caracterizar la calidad dominante y penetrante en las relaciones interpersonales en el proceso educativo. (Hargeaves, 1976).

En estas interacciones entre el docente y el alumno se puede seleccionar diversos modelos de comportamiento. Thelen (1976) sugiere diferentes modelos de relación entre docente y alumnos.

Discusión socrática. Una vez que los alumnos aprenden determinados hechos, el profesor inicia un debate retador para aclarar conceptos, valores y probar conclusiones. Por ejemplo, después de una consulta externa o una revista del servicio, el docente puede organizar una reunión con el fin de debatir los ca

sos, fomentar el análisis, establecer relaciones y clarificar conceptos mediante el manejo acertado de las preguntas. Se pueden formular preguntas como estas : El caso que hemos visto, con cuáles otros se puede relacionar ? Qué otro tipo de tratamiento se le hubiera podido formular al paciente ?

Modelo 2. Reunión pública. El profesor y los alumnos discuten de manera franca, amistosa y cooperativa la forma de organizar y llevar a cabo experiencias de aprendizaje en el campo asistencial. Por ejemplo, discuten ampliamente hipótesis de diagnóstico, procedimientos que se van a seguir, etc.

Modelo 3. Aprendizaje imitativo. El alumno se identifica con el profesor y aprende diversas actitudes a imitación del profesor. Por ejemplo, el alumno imita al profesor sobre la forma de realizar una sutura.

Modelo 4. Modelo militar. El profesor impone a los alumnos lo que deben hacer y cómo hacerlo; vigila que lo hagan y examina el grado de excelencia de la tarea. Por ejemplo, se pueden escuchar expresiones como estas : "Realice le este tratamiento al paciente". "Aplique esta fórmula", etc.

Modelo 5. Modelo de empresa. El docente realiza el mejor acuerdo con los alumnos discutiendo las especificaciones de cada etapa del trabajo y ofrece las asesorías requeridas a medida que avanza la actividad. En este campo se escuchan expresiones como estas : " Vamos a analizar conjuntamente el caso presentado con el fin de tomar decisiones de común acuerdo".

Modelo 6. Modelo de excursión dirigida. En este caso, el docente guía a los alumnos de extremo a extremo del campo de estudio; suministra información, opiniones y anécdotas; reclama la atención ante los objetivos de interés especial y responde a las preguntas. Por ejemplo, el docente dice : "Analice mos las diferentes corrientes que se pueden aplicar en la administración del organismo de salud".

Sería interesante que usted considerara cuáles de estos modelos aplica y en qué situaciones y con cuál tiene más éxito en el logro del aprendizaje de los

estudiantes. No olvide que de su actitud depende la respuesta y reacción de sus estudiantes. La relación entre profesor y alumno es favorable cuando la interdependencia permite que cada uno madure y desarrolle su originalidad y se dé una satisfacción recíproca de las necesidades, y también, cuando cada uno siente que sus ideas y sentimientos son respetados, comprendidos y aceptados por los otros.

Sin embargo, los conflictos son inevitables en las relaciones humanas y la relación docente-alumno no es una excepción. Los conflictos significan coacciones que tienen lugar entre el docente y los alumnos cuando los comportamientos interfieren con la satisfacción de las necesidades de las personas, cuando sus valores no están de acuerdo y, en general, cuando se presentan problemas.

Con frecuencia los docentes piensan resolver los conflictos en términos de ganar y perder. Los docentes piensan que sólo tienen dos enfoques para escoger : pueden ser estrictos o indulgentes, duros o suaves, autoritarios o tolerantes. Consideran la relación docente-asistencial-alumno como una lucha de poder, una contienda, una pelea. No es de extrañar entonces que los alumnos, a su vez, vean a los docentes como sus enemigos naturales, dictadores que hay que vencer por todos los medios.

El método que se sugiere para sortear la situación de conflicto es lograr que las partes involucradas se integren en la búsqueda de una solución, donde no se requiere que alguien pierda. En el conflicto docente-alumno se unen hombro con hombro para encontrar soluciones que satisfagan las necesidades de los dos.



El método de solución de conflictos (Gordon, 1979) requiere de seis pasos - para resolver la dificultad :

- "1. Definir el conflicto.
2. Generar posibles soluciones
3. Evaluar las soluciones
4. Decidir cuál es la mejor solución
5. Determinar cómo implementar la decisión
6. Verificar en qué medida resolvió la solución el conflicto"

Este método incluye el pensamiento creativo, el poder mental y las experiencias de los docentes y los alumnos. En consecuencia, a menudo emergen soluciones creativas y únicas mediante el consenso entre docentes y estudiantes.

En resumen, la docencia-asistencia implica una buena comprensión entre docentes-alumnos y pacientes con base en la afinidad, realidad y comunicación. - Para ello, es indispensable analizar los estados de ánimo del paciente y el alumno para tratarlos acertadamente. Este trato acertado exige una capacidad para escuchar activamente al paciente y al alumno, y establecer modelos de la relación que optimicen el aprendizaje con una prudente superación de los conflictos mediante el diálogo y el acuerdo mutuo.



2. Al frente de cada caso anote el nivel de la escala tonal en que se encuentra cada persona.

2.1. A la consulta llega un niño que según la madre se encuentra constantemente de mal humor y vive en continuas rencillas con los hermanos.

2.2. El alumno Gutiérrez se mantiene en el Centro de Salud con un espíritu emprendedor, alegre; responde positivamente a todas las actividades que se le sugieren.

2.3. A la practicante Pineda le encanta discutir y llevar la contraria a todas las ordenes que le sugiere el profesor.

2.4. El practicante Martínez se asusta cada vez que ve sangre o atiende a un paciente herido.

2.5. El paciente se encuentra indiferente ante todo; no reacciona; se manifiesta apagado ante los estímulos.

3. Anote los pasos de escuchar atentamente dados en las siguientes situaciones.

3.1. El asistencial atiende sin interrumpir el relato que le hace el paciente

3.2. El practicante capta el sentimiento del paciente.

3.3. El alumno repite la explicación que le da el docente.

4. En cuál de las siguientes respuestas se escuchó atentamente ?

ALUMNO

DOCENTE - ASISTENCIAL

"La consulta con niños es el trabajo que más me gusta.

- a. "Esa es la actitud que nos agrada ver.
- b. "Puedo entenderlo porque así me siento también con mi trabajo".
- c. "Le gustaría más trabajo de este tipo?"
- d. "El trabajo que está haciendo le estimula y le emociona de verdad".

5. Escriba al frente del modelo de comportamiento utilizado por cada docente:

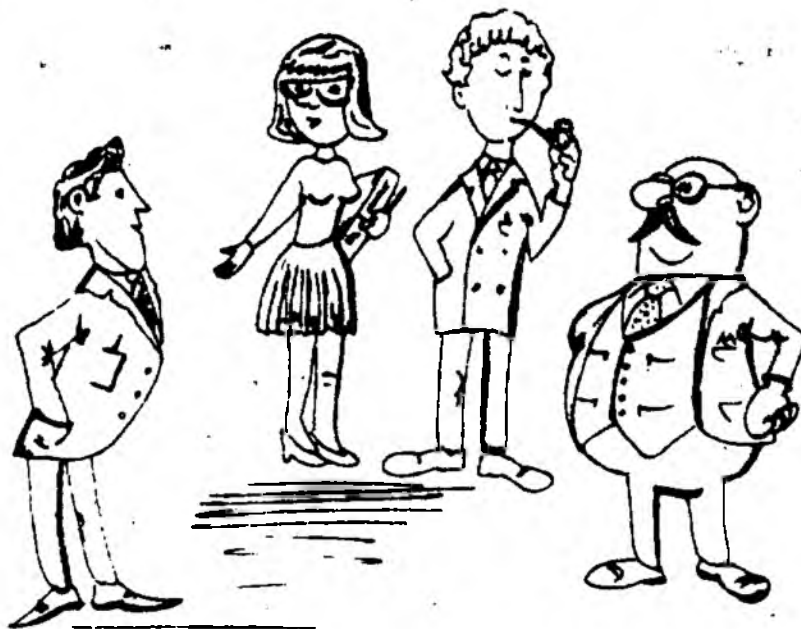
5.1. El profesor Mejía impone a los alumnos atender diez casos de infección respiratoria aguda.

5.2. El doctor Pinto orienta a los alumnos por toda la gama de conceptos de semiología.

5.3. El doctor Amador utiliza la técnica de la pregunta para hacer reflexionar a los alumnos sobre los síntomas de la malaria.

5.4. El alumno Henriquez repite la manera como el docente realiza la sutura.

5.5. Alumnos y docentes diseñan las etapas necesarias para implementar un programa de vacunación.



ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS.

Se le sugiere reunirse con sus estudiantes para dialogar sobre estrategias con el fin de mejorar las relaciones entre el docente, el alumno y el paciente.

HOJA DE RESPUESTAS

OBJETIVO No. 1

1. Seguramente usted contestó de la siguiente manera :
Afinidad : La simpatía que existe entre dos personas.
Realidad : Común acuerdo que existe sobre la verdad de un objeto.
Comunicación : Intercambios de ideas, sentimientos entre dos o más per
sonas.
2.
 - 2.1. Enojo
 - 2.2. Entusiasmo, interés
 - 2.3. Antagónico
 - 2.4. Miedo
 - 2.5. Apático
3.
 - 3.1. Aceptación
 - 3.2. Clarificación
 - 3.3. Retroalimentación
4. La respuesta es d, porque es en la única respuesta que verifica la información dada por el alumno.
5.
 - 5.1. Modelo militar
 - 5.2. Modelo de excursión dirigida
 - 5.3. Modelo socrático
 - 5.4. Modelo de aprendizaje imitativo
 - 5.5. Modelo de empresa.

Si sus respuestas no fueron acertadas le sugerimos volver a repasar el objeti
vo No. 1.

Si contestó satisfactoriamente las preguntas, lo invitamos para que determine factores que influyen en el clima organizacional y motivacional de la docencia-asistencia, mediante el estudio del objetivo No. 2

EL CLIMA DEL ORGANISMO DE SALUD Y EL PAPEL MOTIVADOR
DEL DOCENTE-ASISTENCIAL

OBJETIVO No. 2

DETERMINAR LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA DOCENCIA-ASISTENCIA Y EN LA MOTIVACION DEL ALUMNO.

Nadie aprende si no está motivado. El ser humano tiene un registro sensorial que es como una rejilla o una ventana de la comunicación que solamente deja penetrar aquello que le interesa. Si el alumno no presta su atención, le es imposible el aprendizaje.

"Los factores que si producen motivación (Rosenbaum, 1983) incluyen los logros, el reconocimiento, el mejoramiento, las responsabilidades y el trabajo interesante. Los logros incluyen el cumplimiento satisfactorio de una actividad, la resolución de los problemas y la evidencia visual de los resultados del trabajo. El reconocimiento es el sentimiento del logro personal que uno obtiene cuando concluye un trabajo; el reconocimiento se refiere a las promociones; la responsabilidad es el control que tiene el empleado en su trabajo y el trabajo interesante incluye la variedad en lugar de la rutina, la creatividad en lugar de la torpeza y el reto en lugar de la repetición".

Todas las condiciones anteriores deben estar presentadas en la docencia-asistencia donde se integra educación, trabajo, aprendizaje y acción. Es preci-

so que el docente-asistencial fomente un clima motivador en el organismo de salud destinado para la realización de la docencia.

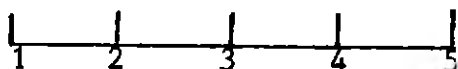
El clima del organismo de salud es un concepto importante que el docente-asistencial debe construir; porque es precisamente mediante la creación de un clima eficaz de la organización como puede él dirigir la motivación de sus empleados y estudiantes. La eficacia de la organización del organismo de salud se puede aumentar creándole un clima que satisfaga las necesidades de todos sus trabajadores y, al mismo tiempo, canalice su conducta motivada hacia los objetivos propios del organismo de salud, y de las experiencias de aprendizaje de los estudiantes.

Existen desde luego, factores que propician este clima organizacional favorable para realizar experiencias docente-asistenciales con actitud motivadora por parte de los estudiantes, docentes y trabajadores del organismo de salud.

Lo invitamos para que realice un ejercicio interesante. Valore usted mismo cómo se dan los factores siguientes en el organismo de salud de nivel primario en el que usted trabaja, calificando cada aspecto en la escala de 1 a 5. Si es óptimo el factor se marca 5; si está bien 4; si es regular 3; si es malo 2 y si es muy malo 1.

1. **La creatividad.** Es el grado en que los trabajadores sienten que existen posibilidades para desarrollar sus propias iniciativas.

Carencia de iniciativa personal



Oportunidad para desarrollar iniciativas.

2. **Responsabilidad.** Se da a los miembros del organismo de salud responsabilidad personal para alcanzar los objetivos. Es el grado en que los empleados sienten que pueden tomar decisiones sin consultar con sus superiores a cada paso.

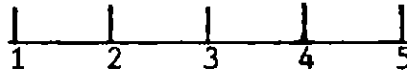
No se da ninguna responsabilidad en la organización.



Se pone gran énfasis en la responsabilidad personal de la organización.

3. **Normas.** El grado en que la institución establece principios y reglas disciplinarias y las comparte con todos sus miembros.

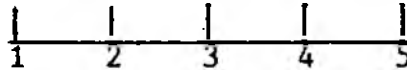
Las normas no existen en la organización



La institución tiene principios y reglas claramente establecidas.

4. **Recompensas.** El grado en que los empleados sienten que se les reconoce el trabajo bien hecho y se los recompensa por ello en lugar de ignorarlos, - criticarlos o sancionarlos si algo sale mal.

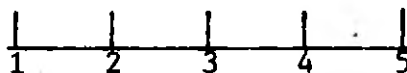
Se ignora, sanciona o critica al personal.



Se reconoce el trabajo del personal y se le estimula positivamente.

5. **Claridad de la organización.** El sentimiento entre el personal de que las cosas están bien organizadas y las metas definidas con claridad suficiente en lugar de ser desordenadas, confusas o caóticas.

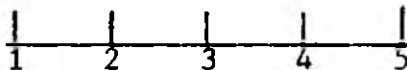
El organismo de salud es desordenado, confuso, caótico.



El organismo de salud está bien organizado, tiene metas definidas claramente.

6. **Cordialidad.** El sentimiento de que la afabilidad es una norma de valor en la organización; de que sus empleados confían los unos en los otros y se ofrecen apoyo. El sentimiento de que prevalecen las buenas relaciones en el ambiente laboral.

No hay cordialidad ni apoyo en la organización.

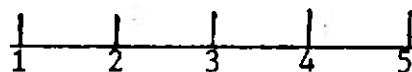


La cordialidad y el apoyo son características del organismo de salud.

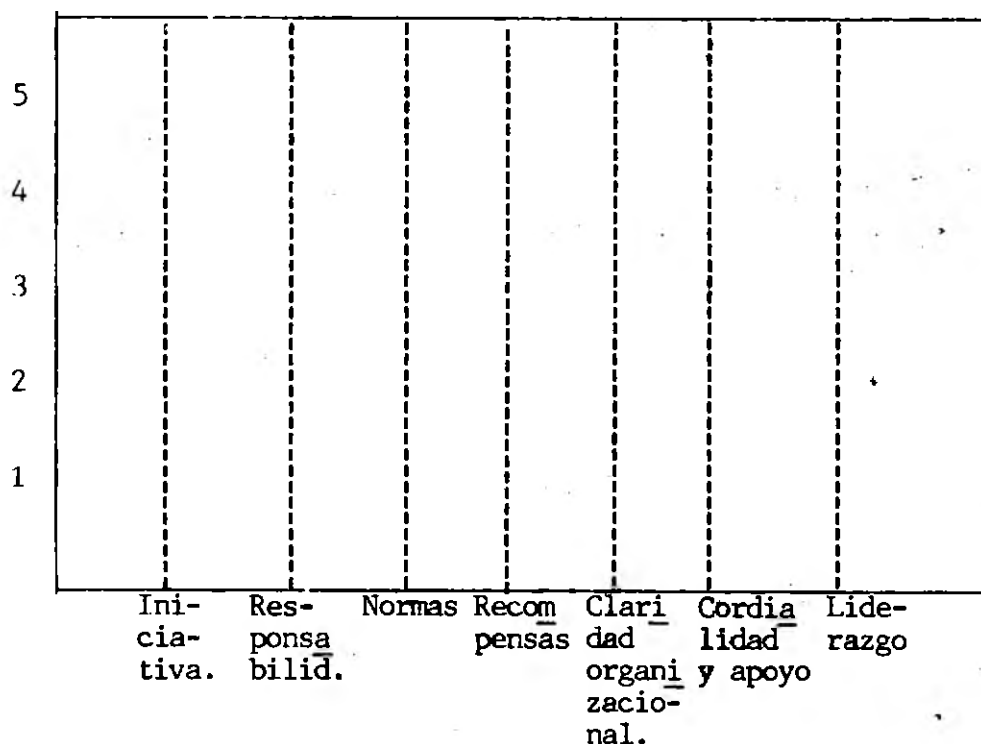
7. **Liderazgo.** Las disposiciones por parte de los empleados del organismo de salud para aceptar el liderazgo y la dirección de los calificados.

No se recompensa el liderazgo.

Los empleados aceptan y recompensan el liderazgo que se basa en la destreza.



En el cuadro siguiente escriba un resumen del clima real de la organización de su organismo de salud. Para hacerlo, trace una línea al frente del puntaje dado para cada factor, según los resultados del ejercicio anterior.



La unión de los puntajes dará información sobre el perfil del clima organizacional del organismo de salud. El clima de la organización es un concepto importante que el docente-asistencial debe mejorar porque es precisamente mediante la creación de un clima eficaz de la organización como se puede dirigir la motivación de sus empleados, estudiantes y trabajadores.

Motivación para el logro.

Otro factor interesante es la orientación que se le puede dar al estudiante en la dinámica de la motivación hacia el logro, hacia la búsqueda de la excelencia en relación con el trabajo que realizó en el organismo de salud. La persona de elevada necesidad de logro tiene tres características que facilitan su eficacia en alcanzar las metas y solucionar los problemas. (Kolb, 1977).

- Procura definir las situaciones de manera que tenga la responsabilidad personal del resultado. Quiere comprometerse.

Ejemplo : El docente-asistencial se compromete personalmente en la disminución del porcentaje de desnutridos en la comunidad del área de influencia del organismo de salud.

- Es bueno para calcular el riesgo realista que se correrá en una situación.

Ejemplo : El docente-asistencial analiza los riesgos que tiene que afrontar el organismo de salud si se llevan estudiantes a las visitas de salud familiar.

- Busca la retroalimentación que lo informa de los efectos de sus actos. - Considera tanto sus fracasos como sus éxitos, experiencias de aprendizaje y oportunidades para mejorar.

Ejemplo : El docente-asistencial investiga los resultados de los programas de crecimiento y desarrollo llevados a cabo en el centro de salud.

Por otra parte el docente asistencial juega un papel importante en la motivación del empleado, del estudiante o del paciente, reforzándole los desempeños positivos. Para tal efecto, se pueden seguir ciertos pasos aconsejados por Rosenbaum (1.983).

1. **Presentación cognoscitiva.** Abarca la presentación de conceptos básicos sobre las técnicas que se van a aprender en el campo asistencial y los pasos requeridos para su utilización en una situación problemática. Por ejemplo, el docente-asistencial explica la manera de diligenciar una historia familiar.

Escriba usted otro ejemplo :

2. **Demostración.** Por parte del docente-asistencial sobre la destreza que se quiere aprender. Se muestran las formas específicas de sortear una situación o problema en el campo de la salud. Por ejemplo, el docente-asistencial demuestra la manera de darle respiración artificial al paciente.

Escriba usted otro ejemplo :

3. **Ensayo de la conducta.** Los alumnos participan en prácticas intensivas del comportamiento propuesto en las demostraciones. Por ejemplo, los alumnos practican en el maniquí la manera de realizar un tacto vaginal.

Escriba usted otro ejemplo :

4. **Retroalimentación y refuerzo.** Aprobación, estímulo y atención, son algunos de los refuerzos que el estudiante recibe del docente-asistencial y de los compañeros de aprendizaje. El alumno recibe retroalimentación inmediata sobre el éxito de su comportamiento. Por ejemplo, el docente le da retroalimentación al alumno sobre la manera como le hizo el diagnóstico al paciente.

Escriba usted otro ejemplo :

5. **Transferencia.** Se insiste en la capacidad para aplicar los mismos desempeños en situaciones nuevas con el fin de transferir al campo de trabajo los comportamientos adquiridos.

Utilizar el refuerzo para mantener la motivación del estudiante, incrementar la frecuencia de la conducta deseable, evitar la conducta negativa, fomentar una conducta defensiva, hostilidad, enojo y pérdida de motivación. En cambio, el estímulo, el trabajo interesante, pérdida de apoyo adecuado, mejoran estos desempeños y producen un ambiente de satisfacción y confianza mutuas.

En resumen, es preciso fomentar, mediante el uso de los factores anteriores un clima organizacional motivador mediante el trabajo docente-asistencial; además, un clima organizacional motivador para el logro, mediante el desarrollo de actividades que estimulan la motivación y, finalmente, el refuerzo en el desempeño de comportamientos a través de experiencias de aprendizaje y capacitación al estudiante en el logro de las competencias asistenciales.

AUTOEVALUACION

Objetivo No. 2

A continuación se presentan varios ejercicios para que usted los realice como aplicación del objetivo No. 2.

1. Escriba en la columna A el número correspondiente a la columna B

- | | |
|-----------------------------------|--|
| _____ Creatividad | 1. Buenas relaciones en el organismo de salud. |
| _____ Responsabilidad | 2. Reconocimiento del trabajo en el organismo de salud |
| _____ Normas | 3. Recursos de la institución |
| _____ Recompensas | 4. Sometimiento a órdenes sin iniciativa propia. |
| _____ Claridad de la Organización | 5. Principios y reglas del organismo de salud |
| _____ Cordialidad y apoyo | 6. Énfasis en la iniciativa propia |
| _____ Liderazgo | 7. Capacidad para participar en la toma de decisiones. |
| | 8. Conocimiento de la distribución de funciones. |
| | 9. Aceptación de la dirección de los empleados. |

2. Marque la respuesta verdadera.

Una persona de elevada necesidad de logro tiene estas características, según el planteamiento de Kolb :

- a. _____ Ordena las tareas que se deben llevar a cabo en la institución.
- b. _____ Conoce los problemas que afronta el organismo de salud.
- c. _____ Reconoce el trabajo meritorio que realizan los compañeros.
- d. _____ Hace la demostración de las diferentes destrezas que se deben alcanzar en la institución.
- e. _____ Se compromete con responsabilidad en las actividades de la institución.

3. En los siguientes casos escriba al frente el nombre del paso utilizado según el modelo de motivación aplicado por Rosenbaum.

3.1. El documento asistencial explica la forma cómo se puede curar la infección respiratoria aguda.

3.2. El docente asistencial le enseña a los estudiantes cómo se realiza un examen físico de un paciente en infección respiratoria aguda.

3.3. Los estudiantes practican la forma de tomar la frecuencia respiratoria.

3.4. El docente asistencial le comenta al estudiante que ha detectado muy bien los signos y síntomas de la infección respiratoria aguda.

Confronte sus respuestas en la página siguiente.

HOJA DE RESPUESTAS

Objetivo No. 2

1. 6 Creatividad
- 7 Responsabilidad
- 5 Normas
- 2 Recompensas
- 8 Claridad de organización
- 1 Cordialidad y apoyo
- 9 Liderazgo

2. e.

3. 3.1. Presentación cognoscitiva
- 3.2 Demostración
- 3.3 Ensayo de la conducta
- 3.4 Retroalimentación y refuerzo

Nota. Si sus respuestas no fueron acertadas, le sugerimos repasar nuevamente el objetivo No. 2

Si sus respuestas fueron satisfactorias, le sugerimos estudiar el siguiente objetivo, el cual ofrece ideas interesantes relacionadas con la docencia-asistencia.

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

- Analice con sus colegas de trabajo estrategias para mejorar el clima organizacional del organismo de salud.
- Investigue sobre las motivaciones especiales de sus alumnos y busque estrategias que fortalezcan su motivación hacia el estudio y el trabajo.



EL LIDERAZGO EN LOS PROCESOS DOCENTES ASISTENCIALES

Objetivo No. 3

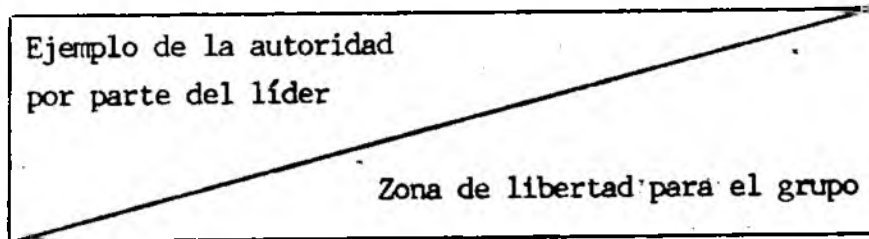
DETERMINAR CARACTERÍSTICAS DEL LÍDER, ELABORAR UNA SÍNTESIS DE ELLAS Y REALIZAR EJERCICIOS DE APLICACIÓN PARA DESARROLLAR LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO.

El docente-asistencial desempeña funciones de líder en su trabajo cotidiano; debe asumir responsabilidades de mando, delegar tareas, formar equipos de salud, orientar a los practicantes, etc.

Por ello es pertinente preguntarnos: ¿Cuál es el mejor estilo de liderazgo? ¿Cómo se puede inspirar compromiso y lealtad entre los miembros del equipo de trabajo? ¿Cuándo se debe escuchar y cuándo dar órdenes?

Los cientos de investigaciones que se ha realizado para buscar respuesta a estas preguntas y otras similares demostraron que se pueden reducir unas cuantas conclusiones sencillas acerca del proceso de liderazgo en general. Un criterio que se propone integrar las distintas ideas acerca de liderazgo es el que desarrollaron Robert Tannenbaum y Yamen Schidt (1971).

Estos autores conciben una constante de conducta del líder que va desde las estrategias determinadas por él, hasta las determinadas por el grupo.



El líder decide y anuncia la decisión.	Anuncia la decisión y permite preguntas.	Presenta un problema, consulta al grupo y decide	Presenta un problema y el grupo decide	Da al grupo libertad para plantear problemas y decidir
--	--	--	--	--

Como se puede observar en la gráfica, se pueden dar diferentes grados en el estilo de liderazgo; desde el líder que lo decide todo, hasta la libertad total en el grupo. En este modelo la elección de la estrategia por parte del líder se basa en una cantidad de fuerzas; a continuación exponemos algunos de ellos:

1. FUERZA DEL LIDER

El sistema de valores del docente-asistencial. Su inclinación por el liderazgo. La percepción de su propia capacidad y de la de los subordinados.

2. FUERZAS DE GRUPO

Sus necesidades de dependencia o independencia. Su disposición para asumir responsabilidades. Su interés en el problema. Su conocimiento y experiencia en relación con el objetivo que se pretende lograr. Sus expectativas.

3. FUERZAS EN LA SITUACION

El tipo de organización del organismo de salud. La naturaleza de la tarea. La presión del tiempo (Kolb, 1977).

Una de las fuerzas que operan para definir el estilo de liderazgo son los supuestos básicos que se establecen acerca de la persona y de la naturaleza humana. Usted tratará a las personas de acuerdo con sus supuestos personales.

Lo invitamos a realizar el siguiente ejercicio que pretende que usted indague con cuáles supuestos se identifica en relación con las personas que lo rodean. Asigne un peso de 0 a 10 a cada afirmación para demostrar la fuerza relativa de su creencia en las afirmaciones de cada par. Sea sincero consigo mismo. El ejercicio no es un test. No hay respuestas acertadas o equivocadas. Está destinado a servir de estímulo para su reflexión personal y discusión.

E J E R C I C I O

1. Está en la naturaleza de los empleados hacer lo menos posible en cuanto se refiere a su responsabilidad _____ (a)
Cuando las personas eluden el trabajo, suele ser porque éste ha perdido su significado. 10 _____ (b)

2. Uno de los problemas de pedir ideas a los empleados del organismo de salud es que su experiencia es bastante limitada para que sus sugerencias resulten de valor práctico _____ (c)
Pedir opiniones a los empleados le amplía las perspectivas y se obtienen experiencias útiles. 10 _____ (d)

3. Si las personas no actúan con iniciativa es porque carecen de iniciativa. _____ (e)
La mayoría de las personas tienen creatividad, pero no pueden demostrarlo por causa de las limitaciones que impone el líder. 10 _____ (f)

4. Como el líder tiene derecho a más, respecto de aquellos que están por debajo de él en la organización, admitir que un inferior tiene razón y que él está equivocado disminuye su prestigio. _____ (g)
Como las personas de todos los niveles tienen derecho al mismo respeto, el prestigio del líder aumenta cuando apoya este principio, admitiendo que un subordinado tiene razón y él está equivocado. 10 _____ (h)
Cuanto más conocimiento y libertad tenga una persona respecto a su trabajo tanto más control será necesario para mantenerla en su lugar.

5. Cuanto más conocimientos y libertad tenga una persona respecto a su trabajo, tanto menos control será necesario para asegurar un rendimiento satisfactorio en el trabajo. 10 _____ (j)

CONCLUSION DEL EJERCICIO

Sume el puntaje dado a: (a), (b), (e), (g), (i) y sume el puntaje dado a (b), (d), (f) e (i). Los primeros puntajes corresponden a una teoría tradicional en relación con el liderazgo. Los puntajes seguidos corresponden a una visión avanzada del liderazgo. En síntesis, la posición de estas dos tendencias pueden ser las siguientes:

VISION TRADICIONAL

1. Los empleados son naturalmente perezosos, prefieren no hacer las tareas.
2. La fuerza principal que mantiene a las personas productivas en sus tareas es el temor de que las despidan.
3. Los empleados, dependen naturalmente de los líderes.
4. Los empleados se resisten naturalmente al cambio; prefieren seguir por el camino "trillado".

VISION AVANZADA

- Las personas son naturalmente activas, fijan metas y disfrutan en sus desempeños.
- La fuerza principal que mantiene a las personas productivas en sus tareas es el deseo de alcanzar sus metas personales y sociales.
- Las personas maduras, aspiran a la independencia, la autorrealización, la responsabilidad.
- Las personas se cansan naturalmente de lo rutinario; prefieren disfrutar de otras experiencias nuevas; todo el mundo es creativo en cierta medida.

Es interesante que usted reflexione sobre su estilo de liderazgo en relación con las personas que lo rodean. El proceso de liderazgo es, en resumidas cuentas, una transacción interpersonal. Los supuestos de uno acerca de las personas y el ejercicio del poder se comunica mediante un encuentro interpersonal (Kolb, 1977).

EL EJERCICIO DEL PODER

Un segundo aspecto que decide en el estilo de liderazgo del docente asistencial es la forma como ejerce el poder. Un líder competente hace que los demás se sientan más bien fuertes que débiles en el ejercicio de su poder (kolb, 1977). Los jefes más capaces parecen establecer relaciones cooperativas o colaborativas entre sus empleados y con todo el mundo, trabajando en pro de metas comunes superiores contra la tentativa a quedar bien a expensas de otro (kolb, 1977) El liderazgo de un docente-asistencial ha de ser participativo, de disposición compartiva y de capacidad para llevar a cabo la diversidad de tareas dentro del grupo. En una palabra, para que el docente asistencial llegue a constituirse en líder debe tener en cuenta aspectos como los que se enuncian a continuación:



Recuerde que:

EL LIDER TIENE CLARIDAD DE SUS RESPONSABILIDADES.

Sabe qué decisiones puede tomar, tiene conocimiento sobre la forma como puede delegar responsabilidades y cómo actuar para que los miembros de su equipo tomen decisiones. Es importante destacar que quien tome decisiones debe responder por los hechos que acarrea.

EJERCICIO

Determine sus propios niveles de responsabilidad y clarifique a continuación las decisiones que puede tomar durante esta semana:

Recuerde que:

EL LIDER PUEDE TOMAR DECISIONES Y DEBE JUSTIFICARLA

Reflexione sobre los logros que ha tenido en el organismos de salud. El logro es una pauta de éxito en el líder. El docente-asistencial es consciente de que es preciso lograr resultados si quiere tener algún valor dentro de la institución.

EJERCICIO

Escriba un resumen de sus principales logros durante la última semana en su trabajo con el organismo de salud.

Recuerde que:

LOS LOGROS DISTINGUEN AL LIDER DOCENTE-ASISTENCIAL

El compromiso se refleja en la acción. El líder siempre interviene para que los hechos se realicen y los problemas se solucionen. El líder actuará siempre.

EJERCICIO

Seleccione soluciones para un problema prioritario en el organismos de sa lud y tome las medidas del caso. No las deje para después. Actúe y haga que se resuelva el problema si ve que es de su competencia. Escriba las solucio nes a continuación.

Recuerde que:

DONDE HAY ACCION SIEMPRE SE VERA UN LIDER

Si un líder carece de objetivo fracasará. El líder propone objetivos y los mantiene. El docente-asistencial no tiene a toda su gente precipitándose en diferentes direcciones, si no que tiene a todo su personal comprometido con los objetivos que se pretende alcanzar:

EJERCICIO

Escriba a continuación los objetivos que aspira lograr durante esta semana:

Recuerde que:

LOS OBJETIVOS LE DAN DIRECCIONALIDAD A LA INSTITUCION.

El líder fomentará un clima de confianza y de mutua ayuda que induzca a los individuos a autoevaluarse y a discutir alternativas de mejoramiento. Para el líder las evaluaciones de desempeño constituyen un hábito arraigado.

E J E R C I C I O

Revise su programación y cerciórese de haber planeado evaluaciones de desempeño durante los próximos meses. Escriba a continuación la forma como orienta las autoevaluaciones del personal a su cargo.

Recuerde que:

UN LIDER NO ESPERA QUE SU JEFE LO EVALUE EL MISMO SE EVALUA.

El líder ejerce la autoridad que le fue encomendada con cautela y discreción. Utiliza solamente la autoridad requerida para tomar decisiones orientadas hacia las metas del organismo de salud, para cumplir en forma eficaz sus deberes y aportar a la institución lo que ésta requiere de él.

EJERCICIO

Defina claramente sus niveles de autoridad. Examine la autoridad que delega en los miembros de su equipo. Describa una ocasión en la cual haya delegado funciones.

Recuerde que:

EL LIDER NUNCA CARECE DE AUTORIDAD

Usted no puede afrontar los problemas si no está al tanto de ellos. El líder no se puede alejar de la realidad; el líder vive completamente pendiente de lo que ocurre a su alrededor.

EJERCICIO

Reúna a su equipo de colaboradores y pídale a cada persona que comente cuál es, en su opinión el mayor problema que aqueja a su gente en la actualidad y descríballo a continuación

Recuerde que:

EL LIDER ESTA PENDIENTE DE LOS PROBLEMAS DE SU GENTE.

El líder tiene plena conciencia de su comportamiento y lo tiene bajo control. Fija los más altos niveles de comportamiento y los mantiene autoevaluados. Su comportamiento despierta respeto y es coherente con su jerarquía.

EJERCICIO

Vigile y reflexione sobre su comportamiento en los últimos meses. Describa por lo menos tres comportamientos en los cuales usted es ejemplar.

Recuerde que:

SU COMPORTAMIENTO TIENE QUE SER EJEMPLAR

El líder tiene un conjunto definido de principios que sustentan sus acciones. Debe tener claramente una serie de valores de lo que él considera que es lo más importante en relación con el desarrollo de la institución.

EJERCICIO

Analice cuáles son los principios que respaldan el ejercicio de su liderazgo. Describa por lo menos un principio que respalde el ejercicio de su liderazgo.

Recuerde que:

DEBE EXISTIR COHERENCIA ENTRE LOS PRINCIPIOS Y LAS ACCIONES DEL LIDER

El líder manifiesta interés por su gente y hace cuanto está a su alcance para colaborarle en la solución de los problemas. Manifiesta que se preocupa por el progreso de su gente. Se apersona de su capacitación, de su desarrollo y ofrece asesoría cuando se requiere.

E J E R C I C I O

Comprométase a tomar hoy una medida en pro del bienestar de su gente. Escriba aquí esa medida.

Recuerde que:

SI DESEA SER LIDER DEBE INTERESARSE POR SU GENTE

Al líder le encantan los retos, se posesiona de ellos, los utiliza como una oportunidad para motivar al personal e impulsarlo a la acción.

EJERCICIO

Reúna a los miembros de su equipo y pregúnteles que cosa representa un reto para ellos y escriba a continuación el principal reto que ha detectado:

Recuerde que:

EL LIDER PROSPERA CON EL RETO

Si nada cambia en una organización, ésta se convierte en un lugar monótono. "El progreso es sinónimo de cambio". (Frecuente, 1986) Si no hay cambio, los servicios se tornan obsoletos, el medio ambiente árido y la gente totalmente apagada. Sin embargo, el líder reconoce los temores que asaltan ante el cambio y tranquiliza a las personas en este sentido. El líder tiene precaución de hacer aquello que es conveniente para los miembros de la institución.

EJERCICIO

Indágueseles a las personas de su equipo sobre los cambios que quieran su gerir y escriba a continuación el cambio que considere más importante.

Recuerde que:

"EL PROGRESO ES SINONIMO DE CAMBIO"

El líder sabe perfectamente lo que la institución necesita de él, y al mismo tiempo, tiene claridad sobre el camino que debe tomar y se cerciora de que su equipo también la tenga.

EJERCICIO

Pregúntele a la gente si tiene claridad sobre las actividades que deben desarrollar este semestre y describa a continuación una de las actividades más importantes:

Recuerde que:

SI EL LIDER NO TIENE CLARIDAD SOBRE LO
QUE DEBE REALIZAR NO PUEDE ESTAR SEGURO
EN LAS TAREAS DE LA INSTITUCION

El líder busca la cooperación y la consigue. Al mismo tiempo, coopera con su equipo en la solución de los problemas. Es una labor de doble vía la cual cada parte hace lo imposible por la otra.

EJERCICIO

Realice una lista de las personas que no le cooperan y reflexione porqué

Recuerde que:

"SI USTED NO COOPERA CON SU GENTE, NO PUE
DE PEDIR QUE ELLA COOPERE CON USTED "

En las instituciones estimulantes la creatividad está en primer plano. El proceso de producir nuevas ideas y ponerlas en ejecución constituye uno de los aspectos bien interesantes de la institución. Los líderes creativos prosperan frente a su equipo y al enorme entorno que les rodea. El líder exige habilidades creativas para comunicarse eficazmente, para recompensar a un equipo en forma justa, para animar a los demás con el fin de lograr estándares de rendimiento cada vez más óptimos y para luchar contra la incompetencia.

EJERCICIO

Considere alternativas sobre la forma de estimular la creatividad entre las personas de su equipo y describa una de estas alternativas:

Recuerde que:

EL LIDER ES CREATIVO Y ESTIMULA LA CREATIVIDAD.

El líder toma decisiones, le encanta asumirlas y utiliza cualquier oportunidad para hacerlo. Las decisiones que toma están orientadas hacia el beneficio del organismo de salud y hacia las personas.

EJERCICIO

Enumere las decisiones que tomó en la semana anterior y pregúntese qué impacto tuvieron para la institución y las personas que le conforman:

Recuerde que:

EL LIDER TOMA SIEMPRE DECISIONES EN BENEFICIO
DE LAS PERSONAS Y DE LA INSTITUCION

El líder está pendiente de la promoción personal de sus empleados y está dispuesto a fomentar su desarrollo profesional, estimulando el progreso y superación de la gente.

Recuerde que:

EL LIDER ESTIMULA A PROGRESAR

El líder es un excelente juez de la eficiencia, no sólo la de su personal sino de la suya propia. "La eficiencia es la relación entre la contribución hecha por un empleado y el tiempo, el esfuerzo y los recursos consagrados a esa contribución". (Freemantle, 1985)

EJERCICIO

Trate de encontrar tres importantes formas de mejorar la eficiencia en su institución. Escríbalas a continuación:

Recuerde que:

LOS LOGROS DE LA INSTITUCION ESTAN DIRECTAMENTE RELACIONADOS CON LA EFICIENCIA.

El líder toma medidas extremas para cerciorarse de que todas sus decisiones son justas y además para que sean percibidas como tales. Trabaja sin tregua con el fin de garantizar que su gente reciba un trato justo.

EJERCICIO

Analice si en alguna ocasión ha sido injusto.

Recuerde que:

EL LIDER SE ENORGULLECE DE SER JUSTO

El líder es consciente de que si no cumple lo prometido nadie lo hará. El siempre da el ejemplo y la gente lo sigue.

EJERCICIO

Trate de recordar si prometió hacer algo y si realmente cumplió lo prometido.

Recuerde que:

SI CUMPLE LO PROMETIDO LA GENTE SEGUIRA SU
EJEMPLO.

En el trato con las personas es importante tener en cuenta que cada empleado es diferente y es necesario tratarlo de una manera singular. Se debe mostrar sensibilidad hacia sus necesidades e intereses. Se esfuerza por aprender cuando pueda acerca de ellos, acerca de sus personalidades y sus aptitudes.

EJERCICIO

Anote la lista de las personas que están a su cargo y escriba al frente sus características peculiares:

Recuerde que:

CADA EMPLEADO ES UNICO EN SU GENERO

" Tomar la iniciativa constituye el primer paso hacia el éxito". (Freemantle, 1985). El líder está lleno de iniciativas. En todas partes ve posibilidades, oportunidades para su gente, para su centro de salud, con el fin de lograr mejoras".

EJERCICIO

Repase las iniciativas que ha dado la última semana y escríbalas a continuación:

Recuerde que:

PARA LLEGAR A SER LIDER SE REQUIERE INICIATIVA.

Podríamos seguir enunciando cualidades y condiciones de un buen liderazgo, pero dejamos a su iniciativa proponer muchas otras cualidades. Lo importante es estar convencido de que un docente-asistencial tiene que ejercer y generar liderazgo con sus alumnos practicantes, empleados y pacientes por que tiene la misión de promover la educación en salud.

POST - TEST

Nota importante. Este post-test debe remitirlo al Centro de Desarrollo Educativo ASCOFAME (Calle. 45A No. 9-77 A.A. 53751)

Cuando recibamos el Post-test le enviaremos el próximo Módulo.

La emisión del Post-test es indispensable para que usted reciba la certificación del primer curso de Educación Permanente.

Instrucciones del Post-test. Usted debe elaborar un escrito a máquina que no pase de esta hoja donde explique la forma como va a aplicar los conceptos recibidos en este Módulo.

BIBLIOGRAFIA

1. AGUDELO, C. Participación comunitaria en Salud: conceptos y criterios de valoración // En: Bol. Of. Sanit. Panam.-- Vol. 95, No. 3; (1983); p. 205-216
2. ASTAIZA. El desarrollo de estrategias de instrucción.-- Bogotá: ASCOFAME, 1981.-- (Documento No. 12).
3. _____ Formulación de objetivos de aprendizaje.-- Bogotá: ASCOFAME, 1978.
4. _____ Talleres de integración docente-asistencial: el Club de revistas . Bogotá: ASCOFAME, 1981. 6h.
5. _____ Talleres de integración docente-asistencial: la consulta como actividad docente. Bogotá: ASCOFAME, 1981
6. _____ Talleres de integración docente-asistencial: la revista del servicio como actividad docente. Bogotá: ASCOFAME, 1981. 6 h.
7. ASCUN. Acerca de la creatividad. En: Mundo Universitario. No. 22 ; (1984).
8. AVELLA, M. de. Evaluación de destrezas de ejecución. Bogotá: Universidad Nacional, 1978.
9. BANATHY, B.H. Instructional systems. California. Fearon Publishers, 1968
10. BANDURA, Albert; WALTER, Richard Social learning and personality development. (s.l):Richard and Winston, 1965
11. BLOOM, B. Características humanas de aprendizaje escolar. Bogotá: Voluntad Editores, 1976
12. _____ Evaluación del aprendizaje. Buenos Aires: Troquel, 1975
13. _____ Taxonomía de los objetivos de la educación. Buenos Aires: Ateneo, 1979
14. BUGMAN, E. The lecture method of instruction // En: Development of educational programmes for the health professions. Ginebra.(1984)
15. CAMPOS, P. El método de casos. Bogotá: Universidad Nacional. (s.f.)
16. DUBOS, René Man adapting. London: Yale University Press, 1978
17. GERLACH, Vernon Tecnología didáctica. Buenos Aires: Paidós, 1979
18. GORDON, Tomás, Maestros eficaces y técnicamente preparados. México: Diana, 1979.

19. HARGREAVES, David Las relaciones interpersonales en la educación. Madrid : Narcea, 1977
20. HUBBARD, Ronald Cómo escoger a su gente. México: Grupo Editorial Printamatic, 1979
21. HUMMEL, Charles La educación hoy frente al mundo del mañana. Bogotá: Voluntad, 1978
22. KEMP, J.E. Instructional Design. Belmont: Fearon Publishers , 1971
23. KOLB, David; RUBIN, Irwin Psicología de las organizaciones. México: Prentice-Hall, Hispanoamericana, 1984
24. LAFOURCADE, Pedro D. Planeamiento, conducción y evaluación de la enseñanza superior. Buenos Aires: Capelusz, 1974.
25. MERCK, Sharp El manual Fuente bast Merck. 6ed.
26. MINISTERIO DE SALUD. Tabulados de la morbilidad por IRA. Bogotá: 1982, 1984.
27. ORGANIZACION PANAMERICANA DE LA SALUD. Elaboración de módulos de autoinstrucción. Bogotá: OPS/OMS. 1983.
28. RATHS, L. El sentido de los valores y la enseñanza. México: Uthea, 1967
29. REY DE ASTIAZA, Nelsa Beatríz. Programa de Desarrollo Educacional con enfoque de atención primaria, diseño de currículos universitarios . Bogotá: Fundación W. K. Kellogg, Ascofame, Acfo, Acofaen, Mineducación, Minsalud, Icfes. 1986
30. ROSENBAUM, Bernard. Cómo motivar a los empleados de hoy. México: McGraw-Hill, 1983.
31. SHAH, P.M; KUMAR, V. Participación de la comunidad en el diagnóstico y tratamiento de infecciones respiratorias agudas en los niños. Ginebra: (s.n.), 1983.
32. WEINRT, Franz E. El aprendizaje autodirigido como presupuesto: método y fin de la enseñanza. // En: Educación. Bol. 26
33. ZAPATA, Vicente; REY DE ASTAIZA, Nelsa Beatríz; VARGAS POVEDA, Elsa Programa de desarrollo educacional con enfoque en atención primaria: la investigación participativa. Bogotá: Fundación W.K. Kellogg, Ascofame, Acfo, Acofaen, Mineducación, Minsalud, Icfes, 1985.