

TRABAJO EN EQUIPO: ENGRANAJE POTENCIALIZADOR DE VALORES EN EL  
PERSONAL DE SALUD

Angela María Chiquillo Espitia

Código estudiantil 5202351

Facultad de Estudios a Distancia, Universidad Militar Nueva Granada

Ensayo presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

Asesora

Catherine Ninoska Guevara Garzón cand. a Dr,

Nota del Autor

Médico Especialista en Medicina Interna y Epidemiología Clínica, con amplia experiencia en el área clínica es decir con atención directa sobre los pacientes con patologías crónicas y críticas agudas, siendo así una directora de grupos de trabajo a diario cuando se hace necesario la toma de decisiones, la coherencia en el actuar, pensar y sentir, la resolución de problemas de forma rápida y asertiva para el beneficio del paciente.

[Est.angela.chiquillo@unimilitar.edu.co](mailto:Est.angela.chiquillo@unimilitar.edu.co)

15 octubre de 2022

**Tabla de Contenido**

Resumen .....	3
abstract .....	4
<b>1. Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>2. "Trabajo en equipo: engranaje potencializador de valores en el personal de salud"6</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Desafíos .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 Remodelar .....</b>	<b>7</b>
<b>2.3 Cultura .....</b>	<b>8</b>
<b>2.4 Equipos multidisciplinarios exitosos .....</b>	<b>9</b>
<b>2.5 Valores .....</b>	<b>10</b>
<b>2.6 Lo que nos corresponde: .....</b>	<b>13</b>
Conclusiones.....	15
Bibliografía .....	16

**“TRABAJO EN EQUIPO: ENGRANAJE POTENCIALIZADOR DE VALORES EN  
EL PERSONAL DE SALUD”**

**Resumen**

La educación en valores es un tema que debe dejar de ser exclusivo de nuestra época de niños, se hace necesario que se perpetue dicho conocimiento por todo el ciclo vital y dada la realidad actual de nuestra sociedad que pide a gritos seres íntegros es necesario establecer una educación continua en valores, que nos permita reconocer a diario nuestro papel de seres humanos vulnerables en el quehacer diario. Nos tropezamos con una cruda realidad donde nuestra sociedad olvida sus raíces, su propósito. Creo que estamos llamados a generar conocimiento, permitir crecer como sinónimo de gerenciar, garantizar el crecimiento individual, social y de país a través de todas las herramientas que ahora tenemos como gerentes, y gran parte de ese mismo debe ser basado en valores y su poder transformador, su poder sanador. Debido a que en el sector salud trabajamos en equipos altamente calificados, se hace necesario que las bases de toda comunicación, relaciones y búsqueda de un mejor mañana lleven a los valores como su perfecto baluarte.

**PALABRAS CLAVES:** Habilidades gerenciales, liderazgo, trabajo en equipo, motivación, necesidades humanas, toma de decisiones, contrato psicológico, cultura organizacional

### **Abstract**

Education in values is a topic that should no longer be exclusive to our childhood, it is necessary to perpetuate this knowledge throughout the life cycle and given the current reality of our society that cries out for integral beings, it is necessary to establish a continuous education in values, which allows us to recognize our daily role as vulnerable human beings in our daily lives. We stumble upon a crude reality where our society forgets its roots, its purpose. I believe that we are called to generate knowledge, to allow us to grow as a synonym for management, to guarantee individual, social and national growth through all the tools that we now have as managers, and a large part of this must be based on values and their transforming power, their healing power. Because in the health sector we work in highly qualified teams, it is necessary that the bases of all communication, relationships and the search for a better tomorrow have values as their perfect bastion.

**Keywords:** Management skills, leadership, teamwork, motivation, human needs, decision making, psychological contract, organizational culture.

## **1. INTRODUCCIÓN**

Al reconocer el Ser Humano como el protagonista del avance de nuestra civilización, podemos dilucidar el camino recorrido hasta el establecimiento de lo que conocemos actualmente como humanidad. Los triunfos materiales, testimonio de dicho recorrido no tienen sentido sin entender, exaltar y visualizar los valores de cada persona, el verdadero cimiento de la civilización. Entonces si cada persona es un universo de valores, el resultado final de un trabajo en equipo será un arco iris de dichos valores potencializados.

## **2. "TRABAJO EN EQUIPO: ENGRANAJE POTENCIALIZADOR DE VALORES EN EL PERSONAL DE SALUD"**

Victor Frankl en su libro *El hombre en busca de sentido*, describe como luego de perder todo lo material, las ilusiones, la familia lo único que no se puede arrebatar a las personas y que es la base para volver a empezar son sus valores. En toda organización se requiere desde la cabeza hasta la base un fuerte armazón de valores que sumen y se potencien, siendo entonces una estructura lo suficientemente sólida y robusta para poder edificar sobre ella un arsenal de infinitas posibilidades de empresas. (Viktor, 2021)

### **2.1 Desafíos**

En la práctica de la medicina y de los trabajadores de salud se tiene un reciente punto de quiebre que vino a revelar problemáticas escondidas, poco comprendidas y que desnudaron una realidad de la que se deben sacar las mejores lecciones para generar nuevos beneficios en el trabajo en equipo de cualquier organización.

Dicho punto fue la pandemia del COVID 19 que puso a prueba al personal de salud no solo como profesionales, sino como personas y como equipos. (Lauren M. Borges, 2019) (Alexandra Zapko-Willmes, 2021)

Evidenciamos el papel protagónico del agotamiento de aquellos que tuvimos un papel directo con el paciente, tal vez influenciado en gran parte por la angustia ética y moral por los escenarios, las vivencias diarias nunca antes conocidas, nuevas y desafiantes. (Battaglino, 2014) (Alexander S. Niven MD Curtis N. Sessler MD, (2022) )

Dicho agotamiento con sus consecuencias negativas hizo mella en el trabajo individual, el grupal y en la atención directa con los pacientes. Entendiendo la necesidad crítica de la atención por estos últimos, se obvió dicho agotamiento y se exigió al personal de salud responder como equipo a las necesidades diarias. Sin ver que para ese entonces muchos de los recursos fueron inadecuados para su trabajo, se encontraba una gran barrera cultural

donde se menosprecio su trabajo al ser víctimas de exclusiones por el riesgo de contagio. (Lauren M. Borges, 2019)

El trabajo fue emocionalmente intenso, poniendo a prueba no solo al individuo en su lugar de trabajo sino su círculo más íntimo, su familia probablemente expuesta y a la vez sus familiares muchos enfermos necesitando en otro lugar geográfico un servicio de salud oportuno. Se pago entonces un alto precio personal y un alto precio profesional, tanto que muchos abandonaron su quehacer médico, su contacto con los pacientes. Tal vez la telemedicina fue el perfecto pretexto para despersonalizar aún más la práctica médica. (Alexander S. Niven MD Curtis N. Sessler MD, (2022) )

Otro desafío del que no hemos hablado es del aumento del conflicto en los equipos, y el aumento de los errores médicos. Estos dos siempre han existido, pero bajo presión y sin un buen apoyo organizacional, sin un adecuado sustento moral individual y colectivo se aumenta progresivamente lesionando el interior de los equipos.

Es necesario mencionar que el impacto de todo lo que estaba pasando al interior de un hospital dejo marcado el equipo de forma global e individual. Sin embargo, tal vez el peor error fue que no nos dimos cuenta sino hasta el final, decidieron abordar la problemática cuando ya estaba declarada la guerra. Al final es una enseñanza que debe beneficiarnos de aquí en adelante, para poder proteger y apoyar a la comunidad de trabajadores de la salud y a la vez a los pacientes. (Alexander S. Niven MD Curtis N. Sessler MD, (2022) )

Luchar con las emociones difíciles de forma individual y grupal, sin esconderlas y teniendo un apoyo claro que nos permita identificarlas, poder sobreponernos y superarlas. Debemos implementar estrategias individuales ya existentes en la aviación o en la energía nuclear que permita un adecuado equilibrio entre el estrés y la recuperación

### **2.2 Remodelar**

Entendiendo que cada individuo tiene sus propias herramientas para enfrentar las circunstancias difíciles, no se dimensiono que tal vez todos vamos a velocidades diferentes,

todos necesitábamos un momento para una introspección, para caer y al aprender entonces de la resiliencia pudimos renacer

REMODELARNOS por dentro, somos seres en continuo cambio, evolución y debemos ser capaces de crecer como individuos y a la vez poder impulsar el crecimiento como sociedad y finalmente como país.

Se hace necesario apreciar el servicio y la labor médica, solo se dimensiono su importancia en el momento de sentirse enfermo, vulnerable, al igual que cualquier profesión es valerosa, necesaria en el engranaje de una sociedad funcional. La sociedad debe reconocer su papel, los gobiernos deben exaltar su función.

Durante la pandemia vimos interacciones difíciles con la familia, en parte entendible por el contacto telefónico, sin embargo, fueron un gran peso emocional para el personal de salud, y más basados en la tergiversación del que hacer médico.

Necesitamos remodelarnos en la gran labor de evolucionar en cultivar los valores personales y profesionales, urge cultivar la empatía, cariño y mejoría de la comunicación en todos los niveles. La elevada inteligencia emocional que es un rasgo que se puede estudiar, aprender y poner en práctica.

Qué tal si optimizamos de los sistemas para alargar el tiempo en contacto con el paciente y disminuimos el tiempo frente a un computador, se beneficiaría toda la cadena de humanización. (Alexandra Zapko-Willmes, 2021) (Battaglino, 2014)

### **2.3 Cultura**

Debemos enriquecernos de nuestra cultura ancestral, la nobleza de nuestros padres y abuelos, la fortaleza de nuestros campesinos, la templanza de todos los que abrieron caminos, construyeron ferrocarriles y abrieron paso a las nuevas generaciones.

Esos mismos antepasados que nos enseñaron miles de valores que tenemos guardados como colombianos en nuestras raíces y que nos identifican y nos diferencian de otras culturas.

Se hace necesario que como sociedad seamos capaces de respaldar el trabajo clínico, entendido como aquel que hace el contacto directo con el paciente

Es necesario contagiarnos día a día del buen estado de ánimo, y necesitamos buscar un bienestar espiritual. Como sociedad dueña de una cultura necesitamos crear modelos de colaboración sostenible, son las sociedades profesionales las encargadas de una parte de ellas en la medida que tienen un papel moral

### **2.4 Equipos multidisciplinarios exitosos**

Un clima de equipo fuerte provee bienestar y permanencia del talento humano. Se debe poder trabajar juntos de manera independiente y apoyar el crecimiento y bienestar individual. Se deben generar intervenciones que fortalezcan en el trabajo colaborativo, el liderazgo y la comunicación. (ALEJANDRO, 2020) (Alcaraz Rodríguez)

Los equipos médicos conformados por personas con alto nivel educativo son un motor posiblemente no aprovechado en su totalidad y que tiene todo el potencial para convertirse en generadores de conocimiento, beneficios y ejemplo para otras ramas del conocimiento o disciplinas académicas. (Escobar)

Deben trabajar juntos, de manera independiente y apoyando el crecimiento, el bienestar individual y utilizando cinco principios básicos.

Objetivos compartidos, todos los miembros pueden comprender, pueden apoyar de manera clara

Roles claros: Cada uno debe tener una expectativa clara de su función, permite proveer el personal adecuado,

Confianza mutua: sentirse seguros, confiar el uno en el otro, admitir errores, ofrecer nuevas ideas, probar habilidades.

Comunicación efectiva: Comunicación eficiente, bidireccional

Procesos medibles: Deben medirse resultados de forma continua, para mejorar el desempeño, elevar el rendimiento personal. (Alexander S. Niven MD Curtis N. Sessler MD, (2022) )

En un ambiente de trabajo se debe incluir la interdependencia, el intercambio efectivo y respetuoso de conocimientos y la coordinación sumatoria de esfuerzos en una práctica colaborativa para para alcanzar un objetivo común,

Debemos cultivar equipos altamente confiables y tener en cuenta que los miembros de un equipo se cambian o renuevan y se genera una complejidad en esa transición, los niveles de exigencia de trabajo son elevados sin embargo el trabajo en equipo contribuye a una mayor satisfacción laboral y a una menor rotación de personal. (Crystal Simulacro MSN, 022-02-01, )

### **2.5 Valores**

En todo ambiente de trabajo debemos generar emociones adecuadas, propender por la igualdad y el humanismo y permitirnos el razonamiento moral individual y grupal. La justicia distributiva es un principio que debe reinar en todos los ambientes y si se garantiza su presencia y permanencia se puede generar un ambiente de derechos humanos compartidos, sin embargo, en el panorama se encuentra el desafío de conciliar todas y cada una de nuestras convicciones. (Avram E. Denburg, 2020)

En cuanto al concepto de moralidad, la ausencia de valores conduce a un rango moral insuficiente (Avram E. Denburg, 2020) y el comportamiento moral es contagioso (Alexandra

Zapko-Willmes, 2021) de lo que se puede concluir que los valores individuales y sociales son contagiosos y tal vez está allí la gran estrategia para generar retroalimentaciones positivas infinitas y perdurables que continúen generando los cimientos de la sociedad que necesitamos.

La tenencia de valores personales y grupales tiene también sus fortalezas y limitaciones, cada individuo tiene impresos los propios de su familia nuclear, pero debe generarse la forma en que cada individuo se vuelva permeable para poder adoptar, interiorizar y poner en práctica nuevos valores. Y por último ser capaz de replicarlos generando el efecto de una bola de nieve que logre contagiar a toda una empresa, organización, comunidad, país. (Bahman Aghae, 2021-11-01, )

Los valores compartidos en una organización son entonces el mejor cimiento para la toma adecuada, certera y justa de decisiones. Cuando todos hablan el mismo idioma, buscan los mismos objetivos, las metas son más fáciles de lograr, fluye un clima laboral que va en sintonía con la evolución personal y grupal. Todo está en un constante cambio, pero evolutivo, es claro que las organizaciones no pueden ser estáticas, deben generar un crecimiento de todos sus miembros, deben apoyar el crecimiento, la mejoría y el avance que se traducirá en la transformación hacia mejores personas que son las encargadas de reorganizar a diario nuestra sociedad. Las metas positivas de una persona pueden influir en las metas, elecciones de otras personas, organizaciones por eso es importante que se logre contribuir de manera positiva (Avram E. Denburg, 2020)

El cálculo de la suma de valores de manera colectiva no genera una suma simple, debido a que es el ser humano el que los potencia con su individualidad, se multiplican y evolucionan, cooperan, muestran su fuerza, avanzan como equipo, se sustentan como conjunto.

Hungbo demuestra la influencia de los pares en los comportamientos morales (Hongbo Yu, 2021). Lo que nos demuestra la necesidad de exaltar y promover la importancia de los valores en cualquier escenario personal y laboral. Si se tiene un comportamiento moral adecuado es fácilmente reproducible, contagioso y multiplicable. Lo que nos llega a revisar

la importancia de los ambientes laborales, la necesidad de que las cabezas de las organizaciones tengan claro que son los valores adecuadamente direccionados los potencializadores de comportamientos adecuados, que producirán unos objetivos compartidos y relacionados más fácilmente alcanzables.

En las organizaciones los niveles más altos de educación se relacionaron con las subescalas de Liderazgo de equipo y Respaldo (Crystal Simulacro MSN, 022-02-01, ) Esto debe responsabilizar a los gerentes y gestores a poner en marcha un plan que nunca pierda de vista la necesidad de reeducarnos en valores, mantener un objetivo de modelar a las personas permanentemente haciendo que el crecimiento personal sea una parte importante de los procesos internos, que producirán un continuo crecimiento de la empresa. No solo es necesario enfocarse en un crecimiento teórico, este ultimo pierde peso cuando no este cimentado en una persona sin valores que solo generará humillación, mala comunicación y volverá a generar el circulo de malas políticas, tratos y ejemplos inadecuados. (jenny harris, 2022)

Para mejorar el trabajo en equipo proponen en equipos de salud tomar la iniciativa para ayudar, comunicarse, tratarse positivamente. (Crystal Simulacro MSN, 022-02-01, ) Debido a la diferenciación de roles existentes en las carreras del área de la salud es importante ayudar, esta lección nos la recordó la pandemia del COVID-19 cuando se hacia necesario que todos llegasen a apoyar. La comunicación es la estrategia a veces olvidada que debe mantenerse en cualquier equipo de trabajo.

La composición de un equipo produce equipos eficaces, estos necesitan una capacitación continua y específica para depurar, afianzar los procesos y generar los ambientes que produzcan una evolución constante del fin común. (Sessler, Supporting Professionals in critical care professionals Care Medicine Burnout, Resiliency, and System-Level Change,, 43 (2022))

Los equipos de salud están a la vanguardia tienen unas características una importante es que toman decisiones compartidas, (jenny harris, 2022) resuelven problemas de forma compartida, logran madurez durante el trabajo en equipo". (Safura Yaghmaei, 2022-03-01,)

tienen Microsistemas clínicos (O'Leary KJ & 32505263., 2020), son conformados por equipos multidisciplinarios, deben tener roles y responsabilidades bien definidos, deben producir atención efectiva y segura para el beneficio de la salud de individuos, comunidades. Son responsables de la evaluación clínica precisa, la interpretación de la historia clínica. (Avram E. Denburg, 2020)

Los trabajadores de la salud deben tener la capacidad de integrar conocimientos tener el más alto nivel de bienestar, experiencia, educación continua para satisfacer las necesidades únicas de cada paciente (Jeannette Capella, 2010)

### **2.6 Lo que nos corresponde:**

Se hace necesario como trabajadores de salud que sigamos siendo fuertes, ya la pandemia nos puso a prueba, y superamos el reto, somos testigos de nuestra brillantez. Debemos interiorizar el espíritu de colaboración, apoyar los procesos para manejar el estrés que implica estar al frente de la atención del paciente, aprender a reconocer que somos igualmente susceptibles de caer, enfermar y pedir ayuda. Con esto es prioritario atender con amor y compasión a nuestros pacientes, debemos fortalecernos como equipo, afirmar que el trabajo en equipo nos impulsa al éxito, crear centros de excelencia, cultivar equipos altamente confiables, fomentar satisfacción laboral y satisfacción con el trabajo en equipo. (Bahman Aghae, 2021-11-01, ) (Battaglino, 2014)

Crear un sistema de aprendizaje en valores, de valores afectivos, ser capaces de conectarnos con nuestros propios valores, vivir una vida significativa, abrir las ventanas de la conciencia, dar sentido a nuestro futuro personal y social; proponer nuevas ideas. Entender que somos vulnerables y podemos también causar daño moral. Inspirar la dotación interna adecuada, conciencia para lograr los objetivos del crecimiento interior, mantenerlos y sostenerlos en el tiempo (Enríquez Olvera) (Escobar)

Hay un aspecto que definitivamente esta menospreciado y postergado es la necesidad de educación continua en inteligencia emocional, habilidades blandas, empatía. Se asume que sabemos algo de ellas o están adheridas a nuestro, sin embargo, la clara realidad es que carecemos profundamente de dichas herramientas en todos los niveles educativos, ambientes y tristemente nuestra sociedad también carece de ellas y solicita urgentemente una transformación que nos permita ser mejores personas día a día. No solo estamos educados al ir a una universidad, hay persona que van a una institución de educación superior y al salir no poseen los conocimientos básicos para convivir en sociedad, así como el opuesto, hay personas que no hay tenido la posibilidad, oportunidad de asistir a una universidad y son más cultas, demuestran mayor conexión con sus congéneres. (Battaglino, 2014)

Es necesario priorizar la adquisición de dichos conocimientos, propender por el crecimiento individual, colectivo y finalmente como sociedad, dicho aprendizaje se verá reflejado en el trabajo en equipo. Habilidades no técnicas (Kawaguchi AL K. L., 2021)

### **Conclusiones**

Necesitamos volver a nuestra cultura, nuestras raíces para recordar que los valores están arraigados en nuestra cultura y son la base para edificar una persona, grupo, empresa y sociedad.

Se hace necesario la educación continua en habilidades blandas, inteligencia emocional y utilización de los valores en el quehacer diario en todos los escenarios de la vida diaria. Y a nivel gerencial no se debe perder de vista debido a que es la brújula para la interacción entre humanos.

El trabajo en equipo tiene un poder y fuerza incalculable que puede transformar, necesitamos una sociedad transformadora, generadora de valores que nos permitan engranar el trabajo diario.

## Bibliografía

- Alcaraz Rodríguez, R. E. (s.f.). El emprendedor de éxito. McGraw-Hill. .
- ALEJANDRO, S. Y. (2020). LA ESTRATEGIA EMERGENTE. MARULA LIBROS.
- Alexandra Zapko-Willmes, S. H. (2021). Basic value orientations and moral foundations: Convergent or discriminant constructs?, *Journal of Research in Personality*, . www.sciencedirect.com, Volume 92, 2021, 104099, ISSN 0092-6566.
- Avram E. Denburg, W. J. (2020). ,Does moral reasoning influence public values for health care priority setting?: A population-based randomized stated preference survey, . sciencedirect.com, Vylume 124, Issue 6,2020.
- Bahman Aghae, , H. (2021-11-01, ). Teamwork competence and readiness of emergency. *International Emergency Nursing*, , Volumen 59, Artículo 101073.
- Battaglino, C. D.-V. (2014). Valores morales en personajes narrativos: un experimento en la generación de emociones morales. .
- Enríquez Olvera, A. F. (s.f.). Ética y valores 1: competencias + aprendizaje + vida. . Pearson Educación.
- Escobar, J. A. (s.f.). El estudio de caso: estrategia didáctica para sensibilizar a los médicos estudiantes de salud ocupacional sobre la honestidad. . <http://hdl.handle.net/10654/3229>.
- Fox L, O. R.-K. (2017). Teaching interprofessional teamwork skills to health professional students: A scoping review. *J Interprof Care*, Mar;32(2):127-135. doi: 10.1080/13561820.2017.1399868. Epub 2017 Nov 27. PMID: 29172791.
- Hongbo Yu, J. Z. (2021). How peer influence shapes value computation in moral decision-making,Cognition. www-sciencedirect-com, Volume 211, 2021, 104641, ISSN 0010-0277.
- jenny harris, S. B.-A. ( 2022). Improving teamwork in maternity services: A rapid review of interventions. . clinicalkey, 2022-05-01, Volumen 108, Artículo 103285,.
- Kawaguchi AL, K. L.-B. (2020). Teamwork and Surgical Team-Based Training. *Surg Clin North Am*, Epub 2020 Nov 2. PMID: 33212076. Feb;101(1):15-27. doi: 10.1016/j.suc.2020.09.001. .
- Lauren M. Borges. (2019). A Service Member's experience of Acceptance and Commitment Therapy for Moral Injury (ACT-MI) via telehealth: “Learning to accept my pain and injury by reconnecting with my values and starting to live a meaningful life”. *Journal of Contextual Behavioral Science*,, Volume 13, 2019, Pages 134-140, ISSN 2212-1447.
- Liisa Myyry, E. L. (2022, ). Moral Judgments and Values. *Encyclopedia of Violence, Peace, & Conflict (Third Edition)*,Academic Press, Pages 331-338,ISBN 9780128203125.

O'Leary KJ, H. K., & 32505263., 1.-7. d. (2020). Teamwork Essentials for Hospitalists. *Med Clin North Am.*, Jul;104(4):727-737. doi: 10.1016/j.mcna.2020.03.001. Epub 2020 May 11. PMID: 32505263.

Plackett, B. ( (2022). ). Teamwork drives Australia's success in nanoscience. *Nature*.

Rodriguez, N. Y. ((2016). ). Educar para la paz: una postura ética en el contexto educativo contemporáneo. <http://hdl.handle.net/>, <http://hdl.handle.net/10654/14766>. .

Safura Yaghmaei, N. R. (2022-03-01,). Novice nurses' experiences from teamwork in the emergency department: A qualitative content analysis. *clinicalkey*, Volumen 61, Artículo 101116, Copyright © 2021.

Sang Li, A. R. (2021). Moral imagination: Creating affective values through toddlers' joint play, *Learning, Culture and Social Interaction*, . [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com), volume 30, Part B, 2021, 100435, ISSN 2210-6561.

Sessler, A. S. (43 (2022)). Supporting Professionals in critical care professionals *Care Medicine Burnout, Resiliency, and System-Level Change*,. *Clin Chest Med*, 563–577.

VIKTOR, F. (2021). EL HOMBRE EN BUSCA DE SENTIDO. ESPAÑA : HERDER.