

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE ENFERMERÍA**



**LIDERAZGO GERENCIAL DEL PERSONAL DIRECTIVO
DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO
“Dr. MANUEL NÚÑEZ TOVAR” DE MATURÍN
1^{er} TRIMESTRE AÑO 2005**

(Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al Título de Licenciado en
Enfermería)

Autoras: Amarelis Venales
C.I. 11.006.638
Doris Velásquez
C.I. 13.093.096
Luisa Brito
C.I. 5.390.727

Tutor: Lcda. Doris Méndez

Maturín, Abril 2.005

**LIDERAZGO GERENCIAL DEL PERSONAL DIRECTIVO
DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO
“Dr. MANUEL NÚÑEZ TOVAR” DE MATURÍN
1^{er} TRIMESTRE AÑO 2005**

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo Especial de Grado, Titulado: Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” de Maturín en el 1^{er} trimestre del año 2.005; presentado por los Técnicos Superiores, Venales Amarelis, titular de la Cédula de Identidad N° 11.006.638, Velásquez Doris, titular de la Cédula de Identidad N° 13.093.096, Brito Luisa, titular de la Cédula de Identidad N° 5.390.727, para optar por el título de Licenciada en Enfermería, considero que dicho trabajo reúne, los requisitos y méritos para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

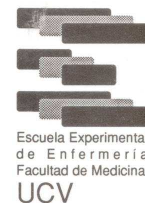
En la ciudad de Caracas, a los ____ días del mes _____ del año Dos Mil Cinco.

Lcda. Doris Méndez de Alfaro

C.I.: 2.897.862



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE ENFERMERÍA



ACTA

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Reglamentos de la **Escuela Experimental de Enfermería, Facultad de Medicina de la Universidad Central de Venezuela**, quienes suscriben profesores designados como Jurados del Trabajo Especial de grado, Titulado:

Presentados por las (os) Técnicos Superiores:

Nombres y Apellidos: _____ C.I. N° _____

Nombres y Apellidos: _____ C.I. N° _____

Nombres y Apellidos: _____ C.I. N° _____

Como requisito parcial para optar al Título de: LICENCIADO EN ENFERMERA

Deciden: _____

En _____, a los _____ días del mes de _____ de _____

JURADOS

Nombres y Apellidos
C.I. N°

Nombres y Apellidos
C.I. N°

Coordinador del Jurado
Nombre y Apellido
C.I. N°

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso.

A la memoria de mi esposo el Dr. Antonio Córdova, quien en vida me apoyó para lograr esta meta, y sé que donde Dios lo tenga estará contento.

A mis hijos Paúl y Gerardo por entenderme y darme fuerza para continuar.

A mis padres y hermanos por estar pendientes de este logro.

Luisa Brito

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso por darme fortaleza.

A mi madre Doris por darme la existencia y apoyo incondicional.

A mi pareja: Alí Rodríguez por su apoyo y cariño brindado.

A mi hijo Alí Rafael, quien es mi luz y con su sonrisa me anima a seguir adelante.

A mis compañeras y amigas, Amarelis Venales, Luisa Brito y Marvelis Carreño.

Doris Velásquez

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso y al Divino Niño Jesús por ser mis mejores guías espirituales para llevar a cabo esta importante meta en mi vida.

A mi querida madre Eustoquia Fariás, a quien le debo la existencia de mi vida y lo que soy ahora.

A mi esposo: Luis Navarro, por comprenderme.

A mis amores queridos Lismar Paola y Lismary Valentina, quienes son y serán mi luz para seguir adelante.

Amarelis Venales

AGRADECIMIENTO

A Dios que todo lo puede, a mis compañeras: T.S.U. Doris Velásquez, Venales Amarelis.

A la Universidad central de Venezuela por brindar a través de sus docentes los conocimientos que hoy nos acreditan como profesional de enfermería.

A la Lic. Doris Méndez, por ser nuestra tutora por la colaboración en la realización de este trabajo

A mis amigas Marvelis Carreño y a Yenys Bastardo.

A mi amiga incondicional T.S.U. Barreto Isabel.

Luisa Brito

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso por ser mi guía y fortaleza.

A la Universidad Central de Venezuela, por brindar a través de su cuerpo de profesores los conocimientos que hoy acreditan que dejarán huellas como profesionales de enfermería.

A la Lcda. Doris Méndez por ser la tutora, por su paciencia y disposición y colaboración en la realización de este trabajo ¡Muchas Gracias!.

A mis amigas: Marvelis Carreno, Luisa Brito, Amarelis Venales y Yenys Bastardo.

A mis familiares que me incentivaron a seguir adelante, especialmente a mis hermanos: Daisy y Solange, Miriam y a mi sobrina Julis.

A todos ¡Muchas Gracias!

Doris Velásquez

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso por ser guía y fortaleza.

A la Universidad Central de Venezuela, por brindar a través de su equipo de docentes los conocimientos que hoy acreditan que dejará huellas como profesionales de enfermería y una gran trascendencia en el desarrollo y fortalecimiento del área de salud en la región.

A la tutora Doris Méndez, por su paciencia y disposición, por su apoyo y colaboración en la realización de este trabajo, de todo corazón, ¡Muchas Gracias!.

A mis hermanos, que me incentivaron a seguir adelante, con su paciencia: Rodolfo, Esperanza, Nilda y José Ramón.

A mis amigas incondicionales: Doris Velásquez, Marvelis Carreño, Luisa Brito, Elizabeth Guilarte, Marelis Ibarreto y Yenys Bastardo.

Amarelis Venales

INDICE

	Pág.
Aprobación del Tutor.....	iii
Aprobación del Jurado.....	iv
Dedicatorias	v
Agradecimientos.....	viii
Lista de Cuadros.....	xiii
Lista de Gráficos.....	xiv
Resumen	xv
Introducción	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	3
Objetivo General.....	6
Objetivo Especifico	6
Justificación.....	7
CAPÍTULO II. MARCO TEORICO	
Antecedentes.....	8
Bases Teóricas	13
El Liderazgo Gerencial	13
Componente Personal.....	18
Componente Integrativo.....	20
Operacionalización de Variable.....	27
Definición de Términos.....	30
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
Diseño de la Investigación.....	31
Tipo de Estudio.....	31
Población y Muestra.....	32
Método e Instrumento de Recolección de Datos.....	32

Procedimiento para la Validez y Confiabilidad	33
Técnicas de Análisis	35
CAPÍTULO IV.	
Resultado de la Investigación.....	36
Análisis de los Datos.....	37
CAPÍTULO V.	
Conclusiones	46
Recomendaciones del Estudio.....	47
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48
ANEXOS.....	50
Instrumento de Recolección de Datos	52
Cuadro Resumen.....	62

LISTA DE CUADROS

Nº		Pág.
1	Respuestas de las Enfermeras sobre las Habilidades Administrativas del Personal Directivo de Enfermería según el componente personal, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.....	36
2	Respuestas de las Enfermeras sobre el Manejo de Elementos Organizativos del Personal Directivo de Enfermería según el componente integrativo, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.....	39
3	Respuestas de las Enfermeras sobre la Conducción de Elementos Direccionales del Personal Directivo de Enfermería según el componente integrativo, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.	41
4	Respuestas de las Enfermeras sobre el Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería. Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.....	43

LISTA DE GRAFICOS

Nº		Pág.
1	Respuestas de las Enfermeras sobre las Habilidades Administrativas del Personal Directivo de Enfermería según el componente personal, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.....	37
2	Respuestas de las Enfermeras sobre el Manejo de Elementos Organizativos del Personal Directivo de Enfermería según el componente integrativo, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.....	40
3	Respuestas de las Enfermeras sobre la Conducción de Elementos Direccionales del Personal Directivo de Enfermería según el componente integrativo, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.	43

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE ENFERMERÍA**

**LIDERAZGO GERENCIAL DEL PERSONAL DIRECTIVO
DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO
“Dr. MANUEL NÚÑEZ TOVAR” DE MATURÍN
1^{er} TRIMESTRE AÑO 2005**

Autoras: Amarelis Venales
C.I. 11.006.638
Doris Velásquez
C.I. 13.093.096
Luisa Brito
C.I. 5.390.727
Tutor: Lcda. Doris Méndez
Año: 2005

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito determinar el Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería que labora en el Hospital “Dr. Manuel Núñez Tovar”, Maturín Estado Monagas. El estudio fue de tipo descriptivo, la población objeto de estudio conformada por ciento cuarenta y tres (143) profesionales de enfermería del área asistencial del Hospital Dr. Manuel Núñez Tovar”. La muestra tomada (30 %) fue seleccionada aplicando el muestreo no probabilístico intencional integrado por cuarenta y tres (43) profesionales de enfermería; con alternativas de “siempre”, “algunas veces” y “nunca”. El instrumento utilizado fue un cuestionario de 38 preguntas en escala de Lickert, para medir la variable en estudio, éste fue validado previa revisión de expertos en la materia, su confiabilidad determinó por el cálculo del coeficiente alfa de cronbach, obteniendo como Resultado: 0,86 % se aplicó la estadística descriptiva para el procesamiento de datos, los cuales se expresaron en (promedios) frecuencias y porcentajes. Los resultados evidencian que el personal directivo en sus dimensiones, habilidades administrativas “algunas veces” lo emplean en un 53 %, un 33 % “nunca” y un 14 % “siempre”; los elementos direccionales lo emplean un 51 % “algunas veces”; un 30 % “nunca” y un 19 % “siempre”, los elementos direccionales un 51 % “algunas veces”, un 30% “nunca” y un 19% “siempre”, los que indica deficiencia en el desarrollo de esas habilidades.

INTRODUCCIÓN

Las técnicas administrativas se caracterizan por ser muy esenciales; pero lo más relevante e importante en el liderazgo gerencial, es dirigir toda una organización que requiere de sabiduría, dedicación, sentimiento y visión, elementos tales que se pueden conjugar en un modelo de sistema directivo específico, cuyo objetivo refleje el compromiso por la conducción de un equipo altamente eficiente.

El liderazgo gerencial observado en el Hospital “Dr. Manuel Núñez Tovar” de Maturín, en los actuales momentos corresponde al funcionamiento de un proceso administrativo influenciado hacia todo el personal directivo de enfermería en general.

El supervisor de enfermería para el desarrollo eficaz del liderazgo requiere de objetividad, creatividad y con una visión clara de las estrategias para el logro de las metas de la institución.

En este contexto, interesa estudiar el Liderazgo Gerencial en el hospital para ello la investigación se estructura en cinco capítulos:

Capítulo I: El Problema; se consideró el planteamiento del problema, objetivos y justificación de la investigación.

El Capítulo II: Marco Teórico, contiene los antecedentes, bases teóricas que apoyan el estudio, sistema de variable, su operacionalización y la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico, explica la metodología utilizada para llevar a cabo el trabajo, como tipo de estudio, población y muestra, método e instrumento para la recolección de datos, validación, confiabilidad, técnicas de análisis.

Capítulo IV: Resultado de la Investigación, contiene presentación y análisis de los datos.

En el Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones del estudio.

Se presentan al final las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El liderazgo gerencial, es la habilidad de los supervisores de enfermería para persuadir o influir en la conducta de los empleados, buscando así con entusiasmo la realización de objetivos establecidos. Es el factor humano que logra la unión de un grupo y los motiva en la consecución de ciertas metas. Las actividades administrativas, como la planificación, la organización y la toma de decisiones, son fundamentales para el líder en el momento de motivar a las personas al logro satisfactorio de sus objetivos. En este sentido López, N. (2002) señala: “El liderazgo es uno de los más importantes factores que afectan el desempeño organizacional. Para el administrador el liderazgo significa enfocar la actividad a través de la cual las metas y los objetivos de la organización se pueden alcanzar... ”... (Pág. 61).

En las organizaciones modernas a nivel mundial, en especial las dedicadas a la salud se está tomando en cuenta la importancia de establecer un liderazgo gerencial que mejore los niveles de eficiencia en el ámbito del área de la salud. Cada vez es más, relevante establecer relaciones de apoyo, estímulos y comunicación con el personal que labora en dicha institución, para el logro de un buen nivel de desempeño y un alcance óptimo de las metas establecidas.

Al respecto Romero, O. (2000), afirma lo siguiente: “El liderazgo puede ser definido como la influencia que una persona ejerce sobre otra, basada en características personales estimuladoras del crecimiento de los demás (liderazgo motivacional) o basada en características adscritas a las funciones desempeñadas (liderazgo formal)”. (Pág. 10).

Lo antes expuesto señala que para mantener un clima organizacional adecuado en la institución de salud entre líder, gerentes administradores, supervisores y los subordinados se debe proporcionar al personal una buena motivación y orientación en cuanto a su desenvolvimiento laboral; para así determinar las mejores acciones en cuanto al logro de los objetivos planteados.

Los países desarrollados basan su actividad económica en la productividad empresarial, se realizan estudios e investigaciones de manera constante con propósito de evaluar periódicamente los métodos aplicados para el éxito gerencial y realizar propuestas para mejorar cada día los diseños y modelos de liderazgo gerencial. Los cuales redundan en una mejor productividad siendo ello el fin último de toda organización.

En Venezuela, con frecuencia el liderazgo gerencial se realiza en forma sencilla y en muchos casos de manera informal o espontánea; en función de las personas que dirigen procesos administrativos, a través de las políticas implantadas en relación de los recursos humanos.

Haciendo la salvedad en cuanto a la gerencia o liderazgo en lo referente a la empresa privada quien busca el prestigio a través de la calidad del servicio, la cual hay que distinguirla de la administración pública, ya que ésta tiene un componente político importante que impide se apliquen controles serios en la ejecución de proyectos.

Por otra parte, también se puede mencionar que existen buenos líderes formados para el desarrollo de proyectos que benefician a la población, pero estos se alejan del país en la búsqueda de una mejor condición de trabajo.

En este contexto se pretende abordar la realidad del Hospital Universitario

“Dr. Manuel Núñez Tovar” de Maturín, donde hoy día se cuenta con una gran cantidad de líderes o gerentes impuestos por sus relaciones políticas, en donde no se toman en cuenta los méritos, ni la preparación académica y personal, ello los hace dependientes de la gerencia del hospital, no valorando así los recursos humanos existentes; generando inconvenientes a la hora de tomar decisiones rápidas y eficaces que puedan conducir hacia el buen desempeño gerencial, debido a que deben tener autorización de los gerentes de alto nivel y ello consume un tiempo importante.

Dentro de los aspectos necesarios para el desarrollo del liderazgo de los gerentes de enfermería en el Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”;, se tiene un déficit en el desempeño de las habilidades administrativas para el manejo y conducción del personal de enfermería, caracterizado por liderizar el departamento de enfermería de una manera autocrática, cuando utilizan la autoridad para tomar decisiones, trayendo como consecuencia la desmotivación laboral del personal subordinado, expresado en sus manifestaciones verbales de descontento por la situación imperante.

Con referencia a lo anteriormente descrito se hace necesario plantearse las siguientes interrogantes.

- ↴ Las enfermeras consideran que, ¿El personal directivo de enfermería ejerce un liderazgo gerencial apropiado en la ejecución de su labor?.
- ↴ Las enfermeras consideran que, ¿El personal directivo de enfermería desarrolla las habilidades administrativas de un gerente en su desempeño laboral?.
- ↴ Las enfermeras consideran que, ¿El personal directivo de enfermería refleja en su gestión, una integración de los elementos organizativos y direccionales?.

Debido a lo antes expuesto surge la necesidad de realizar un trabajo de investigación para describir ¿Cómo es el Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” en el 1^{er} trimestre año 2005?.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar el liderazgo gerencial del personal directivo de enfermería que labora en el Hospital “Dr. Manuel Núñez Tovar” en sus dimensiones. Componente personal y componente integrativo.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

- ↴ Identificar el componente personal de los directivos de enfermería, en el desarrollo del liderazgo gerencial.

- ↴ Identificar el componente integrativo de los directivos de enfermería, en la conducción de los procesos laborales.

JUSTIFICACIÓN

La investigación propuesta pretende identificar como desarrollan las enfermeras directivas el liderazgo gerencial a fin de demostrar cuales características de los directivos, intervienen en el proceso gerencial del hospital.

De allí que se pretende que los resultados del estudio del liderazgo gerencial, contribuya a motivar al personal acerca de la aplicación del liderazgo como proceso continuo, estructurado y flexible permitiendo así diseñar políticas con miras al futuro en las tomas de decisiones sobre el desarrollo profesional de las enfermeras. La indagación acerca del liderazgo gerencial, permite contractar lo que se da en la realidad con teorías y conceptos sobre la gerencia y el liderazgo.

Por otra parte, para lograr el cumplimiento de los objetivos del estudio se acude al uso de técnicas de investigación y aplicación de un instrumento para recolección de información a fin de determinar el liderazgo gerencial del personal directivo de enfermería, se busca con ello, identificar las habilidades administrativas del personal directivo del hospital y la conducción de los elementos direccionales. De esta manera los resultados de la investigación se apoyan en la aplicación de técnicas de investigación válidas para ser aceptados y que sirvan de base a toma de decisiones efectivas.

Se espera que los resultados desde el punto de vista práctico permitan encontrar soluciones concretas para mejorar el liderazgo gerencial del personal directivo de enfermería que labora en el hospital, y así facilitar e implementar estrategias y conocimientos que contribuyan al crecimiento profesional, así como la renovación del ejercicio de la gerencia. De igual manera se pretende que los resultados sirvan de soporte para incrementar la satisfacción de las enfermeras, así como constituya una base para nuevas investigaciones relacionadas con el tema

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

ANTECEDENTES

Rivas, S. (2000) realizó un Estudio de Investigación titulado Liderazgo del Administrador de Enfermería y la motivación laboral del equipo que dirige en el Hospital “Doña Olga de Morales” Caicara de Maturín Estado Monagas.

En el estudio aplicaron la investigación descriptiva. La población objeto de estudio estuvo integrada por veinticuatro (24) auxiliares de enfermería que laboran en dicho hospital. El instrumento para la recolección de datos utilizado fue el cuestionario, lo elaboraron con preguntas cerradas. Para la validación del instrumento fue sometido a juicio de dos (2) expertos sobre el tema; cuyo propósito fue verificar la congruencia y comprensión de las preguntas, en dicho estudio los resultados según la investigadora arrojó: Que el administrador de enfermería muy pocas veces crea ambiente social, para lograr la motivación laboral del equipo que dirige. Las enfermeras no reciben orientaciones espontáneas de parte de su superior inmediato, tampoco solicita sus ideas para el desarrollo del trabajo.

El estilo del liderazgo ejercido por el administrador está asignado al autocrático, esto se determina porque las enfermeras no intervienen en la planificación laboral. Los gerentes administrativos elaboran la planificación y luego lo hacen llegar al equipo que dirige. No existe una relación estrecha entre el administrador de enfermería y los subordinados. Las relaciones interpersonales son poco efectivas, la comunicación que las enfermeras tienen con su superior es temporal.

De lo citado cabe agregar que el liderazgo gerencial de enfermería debe ejercerse basándose en la comunicación retroalimentaria entre subordinados y superior, aunado con la motivación laboral. De esta manera se puede llegar a la solución de los problemas planteados y a la toma de decisiones consultadas.

Morocoima, L. y Palmares, M. (2001). En su estudio, análisis del estilo de Liderazgo en la Empresa G & P Constructores, S.A. Maturín, 2001.

El tipo de investigación es de campo, de carácter descriptivo. La población de estudio estuvo conformada por veintinueve (29) trabajadores, que pertenecen al personal de la empresa G & P Constructores, S.A. El estudio estuvo dirigido a analizar el estilo de liderazgo en la empresa G & P Constructores, S.A. Maturín Estado Monagas. Con este propósito se aplicó un cuestionario, cuyos resultados fueron vaciados en cuadros estadísticos, distribuidos en cifras absolutas y porcentuales.

El estudio arrojó en su totalidad que siempre los supervisores se comunican con sus empleados, este es un aspecto necesario donde se estaría generando un ambiente agradable para el desarrollo de funciones.

De acuerdo a lo ante expuesto permite aplicar en el liderazgo gerencial de enfermería la comunicación cara a cara para crear un ambiente de trabajo agradable.

Carrizales, Y. y Coronado, R. (2002); realizaron un estudio; análisis de los estilos del liderazgo del nivel gerencial y la motivación de los trabajadores de la empresa Sigo, S.A. Maturín Estado Monagas. La investigación que se realizó fue de campo, de nivel descriptivo por cuanto se especifican las propiedades esenciales de la naturaleza del problema.

La población objeto de estudio la integran diez (10) trabajadores, entre los cuales se encuentran seis (6) supervisores y cuatro (4) encargados del departamento de la empresa Sigo, S.A. Maturín Estado Monagas.

Las técnicas de investigación que se utilizaron para la recolección de información y datos son la observación directa y el cuestionario.

Los datos obtenidos en la investigación, apoyado y argumentado lógicos y sistemáticamente con algunos basamentos teóricos planteados, se puede concluir que se pudo reflejar, a través de la encuesta utilizada como herramientas metodológicas para adquirir las informaciones necesarias, que los supervisores y encargados de la empresa Sigo, S.A. son una población absolutamente joven que oscila entre los 22 y 33 años de edad con un nivel de preparación medio, la mayor parte de este personal tiene entre uno y dos años desempeñando su labor dentro de la empresa, lo que muestra que existe una inestabilidad en el personal que labora dentro de la misma.

El liderazgo presente en la empresa se ejerce con muchas dificultades, debido a que los trabajadores sienten que las tareas son impuestos con rigidez y de una forma autocrática, sin otorgar participación a los mismos. El líder se preocupa más por los resultados de los trabajos sin importarles las condiciones que tenga el personal o las técnicas que se apliquen para lograrlos.

De acuerdo con los datos arrojados en la encuesta se pudo determinar que los supervisores y encargados de los departamentos se encuentran insatisfechos con los incentivos brindados por su líder.

Debido a que no son estimulados al realizar el trabajo aun cuando hagan su mayor esfuerzo para obtener los mejores resultados de éste.

Se determinó que uno de los factores que desmotivan a la mayoría de los supervisores y encargados de departamentos, es que no existe una remuneración acorde con la jornada laboral realizada por este personal.

De acuerdo a lo antes citado la Directora de Enfermería debe aplicar la motivación al personal a su cargo de esta manera las actividades a realizar por sus subordinados serán eficaces y el liderazgo gerencial será más efectivo.

Aliendres, M., Hernández, E. y Subero, H. (2002), realizaron un estudio, análisis de liderazgo que se ejerce dentro de la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte del Estado Monagas.

La investigación es de campo, de tipo descriptiva, la población fue constituida por setenta y nueve (79) trabajadores. Para obtener la información se aplicó un cuestionario.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación se pudo concluir lo siguiente: Dentro de la institución estudiada se puede decir que el liderazgo ejercido en la misma es democrático, puesto que existen elementos que permiten llegar a esta conclusión como lo son la participación a todos los miembros en el proceso de toma de decisiones, se ejecutan reuniones constantes y las relaciones interpersonales.

Con base a lo antes expuesto el personal directivo o la directora de enfermería deben ejecutar las relaciones interpersonales con sus subordinados y aplicar el liderazgo democrático.

Gómez, L. y Jiménez, P. (2003), realizaron un estudio de aplicación de técnicas audiovisuales para concientizar acerca del ejercicio del liderazgo en la

unidad de hospitalización del departamento de enfermería en el Centro de Cardiovascular Oriental “Dr. Mariano Álvarez” Maturín, donde la investigación se enmarcó dentro del tipo de campo en un nivel descriptivo, la población objeto de estudio estuvo conformada por la totalidad del personal, quedando la misma conformada por veinte (20) empleados.

Se utilizaron test-post-test para la recolección de información y la observación.

El procedimiento para la recolección y análisis de datos: Tomando en cuenta el objetivo de la investigación, en primer lugar se aplicó un test a la población sujeta a estudio, para recabar información acerca del liderazgo ejercido en la institución, luego se les aplicó una película acerca del liderazgo eficaz. Una semana después se practicó post-test, acción que permitió la recolección de los datos necesarios para posteriormente dar curso a la obtención de los resultados.

A través de los resultados de la investigación se puede decir que los miembros de este grupo después de la intervención, muestran que desean que el líder sea un miembro más dentro del grupo, que sepa cómo investigarlos, que los escuche a todos por igual y que mantenga al personal motivado, demostrando igualdad de condiciones para todos.

Se puede observar en los resultados que el líder está enfocado más en las tareas, es decir, lograr que el trabajo se cumpla dejando a un lado y decayendo en sus relaciones interpersonales y afectivas presentando fallas en la comunicación cara a cara.

Sustentando lo antes expuesto el liderazgo gerencial de enfermería se debe

basar en la comunicación y la motivación con el personal y a través de esto se puede desarrollar el liderazgo en enfermería.

BASES TEÓRICAS.

EL LIDERAZGO GERENCIAL:

En el contexto total de sociedad, se establece un mundo de relación entre los seres humanos; el hombre, movido por diferentes circunstancias, es objeto o sujeto de las experiencias que como producto de esa convivencia en el plano terrenal que debe experimentar.

El acontecer diario se ve marcado por momentos donde el hombre actúa sobre los seres humanos o viceversa, al ser influido por otras personas; todas estas vivencias lo apoyan para asumir los diferentes roles en el transcurso de su vida.

Para el desarrollo de esos roles, se hace necesario enfrentar en algunos casos, ciertos desafíos que requieren del ejercicio de un liderazgo efectivo, principalmente en las funciones directivas o funciones de gestión.

A tal efecto Kotter. J. (1999) señala que:

El liderazgo y la gestión son dos sistemas de acción distintos y complementarios, cada uno tiene su propia función y sus actividades características. Los dos son necesarios para tener éxito en un entorno empresarial cada vez más complejo y volátil. (Pág. 40).

La complementariedad de los dos sistemas deben ser reconocidos por el gerente para que pueda utilizarlo adecuadamente en su responsabilidad empresarial, «la conducción hacia el éxito».

Covey, S. (1994), considera para el liderazgo mantener “Una buena relación basada en el poder y la influencia, postula tres factores situacionales que influye en la eficiencia de un líder, el poder posicional, la estructura de tarea y las relaciones interpersonales entre el líder y los seguidores”. (Pág.18).

De acuerdo a lo citado por el autor éste sostiene que el estilo más apropiado depende de la situación, el líder eficiente mantiene una posición comunicacional directa con sus seguidores implementando el uso del poder para adelantar y facilitar las acciones cuando sea conveniente. Los líderes más capaces establecen relaciones cooperativas o colaborativas, trabajando en pro de metas comunes. El poder manejado por el líder ayuda a solucionar los conflictos, la confrontación mutua, como único objetivo llegar a una solución.

Es importante destacar que los líderes presentan unas series de características, los cuales son útiles para que la parte gerencial se desarrolle de manera satisfactoria. Según López, N. (2002) ratifica lo antes expuesto; mediante las siguientes características:

Capacidad (inteligencia, destreza, facilidad verbal, originalidad, capacidad de juicio). Realizaciones (formaciones académicas, conocimientos, emprendimiento). Responsabilidad (confiabilidad, iniciativa, persistencia, adaptabilidad, humor). Participación (actividad, sociabilidad, cooperación, adaptabilidad, humor). Condición social (posición económica, popularidad). Condición social (capacidad mental, habilidades, necesidades de intereses de los seguidores, objetivos para ser alcanzados y tareas a realizar). (Pág. 60).

Todas estas características son necesarias en el liderazgo gerencial de enfermería, ya que a través de ellas, se resaltan las cualidades del liderazgo que desarrollan las enfermeras directoras para cumplir sus funciones de dirección, aprendiendo técnicas nuevas para la implementación de sus responsabilidades y

aumentar la comprensión con el personal al cual dirige y así conseguir los objetivos propuestos.

El Liderazgo de Enfermería: En tal sentido Figuera, E. (1995) sostiene que:

Es un proceso que permite ejercer influencias para que la gente haga de buen agrado lo que tiene que hacer y lo haga bien. El líder debe tratar siempre de obtener consenso y compromiso, en lugar de someterse a la tiranía de la mayoría de los votos. Objetivos comunes; son los que diferencian el liderazgo de la manipulación una vez establecidas las metas, es posible que se deba recurrir a la cooperación mutua para cumplir con el propósito común. (Pág. 21).

Sustentando lo anteriormente expuesto el liderazgo gerencial de enfermería se aplica a través de un proceso de dirección que engloba las actividades de un administrador de enfermería que ejerce sus funciones a través de la interacción personal para lograr las metas y objetivos institucionales. Enfermería dentro de este contexto necesita un gerente que desarrolle sus habilidades administrativas en sentido del beneficio que ello representa para la calidad del trabajo en función de los usuarios como receptores de las acciones de enfermería.

Existen numerosas teorías sobre el liderazgo, empezando por la idea más antigua y avanzando hacia las ideas actuales. Cuando las enfermeras están familiarizadas con ellas pueden seleccionar y adaptar la propuesta más adecuada para hacer frente a diferentes situaciones, entre ellas pueden mencionarse:

En tal sentido otras de las teorías del liderazgo es la teoría del gran hombre: Según Marriner A. y Harcourt, M. (2001) sostiene que:

Unas cuantas personas nacen con las características necesarias para ser grandes, los líderes son muy maduros y demuestran simultáneamente una conducta de liderazgo instrumentales

comprenden la planificación, la organización y el control de las actividades de los subordinados para lograr los objetivos de la organización, la obtención y la distribución de recurso como el personal, el equipo, los materiales, los fondos y el espacio son especialmente importantes. (Pág. 147).

Sustentando lo expuesto el personal directivo de enfermería debe poseer características personales; como madurez, organización para obtener una buena planificación y distribución del recurso humano y material con que cuente.

Es por esto que todo líder tiene que tener una conducta de liderazgo simultáneamente para permitir la participación y la consulta de los subordinados sobre decisiones que le afecten.

Contemplando la teoría del carisma Marriner A. y Harcourt, M. (2001) señala que:

Las personas pueden ser líderes debido a que son carismáticas, la mayoría están de acuerdo en que es una cualidad inspirativa que poseen muchas personas que con su sola presencia logran que las otras se sientan mejor. El líder carismático inspira mediante la obtención del compromiso emocional de los seguidores y despierta fuertes sentimientos de lealtad y entusiasmo. (Pág. 148).

Basado en lo antes expuesto todo líder en enfermería debe poseer carisma, ya que una de las características que inspira un compromiso emocional con los subalternos y despierta fuertes sentimientos de lealtad y entusiasmo.

Otra de la teoría del liderazgo es la teoría de la situación; la cual es definida por Marriner A. y Harcourt, M. (2001):

Esta teoría indica que los rasgos necesarios de un líder son distintos según las situaciones. Entre las variables que determinan la

efectividad del estilo de liderazgo hay factores como la personalidad del líder: Los requisitos de actuación del líder y de los seguidores; las actitudes, las necesidades y las expectativas del líder. Una persona puede ser líder en una situación y un seguidor en otra o bien puede ser líder en un momento determinado y un seguidor en otros momentos debido a que el tipo de liderazgo necesario depende de la situación. (Pág. 149).

Esto nos indica que los rasgos necesarios de un líder son distintos según las circunstancias que se le presente, una persona puede ser líder en una situación y un seguidor en otra, esto va a depender siempre de la situación.

En este orden de ideas la teoría de la contingencia expresa, según Marriner A. y Harcourt, M. (2001):

El estilo de liderazgo más productivo es el contingente con las variables de la situación. Las pruebas empíricas no aportan conclusiones del modelo de contingencia. Es difícil afirmar que se han registrado mediciones de directores psicológicamente cercanos. El modelo es principalmente académico por cuanto no se ha utilizado en el desarrollo de la dirección para mejorar la actuación del grupo y la eficacia de la organización y en cuanto que el complejo modelo de contingencia tridimensional de Fiedler. (Pág. 149).

Lo sustentado anteriormente permite aplicar y desarrollar estas teorías en el liderazgo gerencial en enfermería y permite adaptar cada teoría a situaciones que se presenten en una organización.

Las diferentes teorías, establecen un marco conceptual en el que se fundamenta el liderazgo gerencial de la enfermera en el rol directivo, toda vez que permite que ella se vea, desempeñando actividades de las cuales depende el resultado de su gestión; particularmente cuando su responsabilidad es la de conducir a los subordinados hacia resultados satisfactorios.

En este contexto, y sustentando en las teorías del liderazgo resulta importante describir el manejo de componentes personales e integrativos que el líder de enfermería debe poseer para mantener niveles óptimos de desempeños del personal de enfermería.

COMPONENTE PERSONAL:

El profesional de enfermería en función gerencial actúa con la firme convicción de que debe desarrollar sus potencialidades para que el fruto de su trabajo sea satisfactorio para sí mismo; para las enfermeras que están bajo su cuidado; para los usuarios que representan su razón de ser y para la institución que espera una calidad de los resultados de su misión. El compromiso profesional requiere de un gerente visionario, proactivo, estratégico, responsable, sensible, capaz de asumir nuevos retos, creativo, entre otras cualidades personales. Esta descripción del gerente induce a asumir, lo que significa el hábito del liderazgo personal. Covey, S. (1989) lo define:

Como un hábito que lo lleva a focalizarse, a centrarse sobre una serie de valores, propósitos y principios. Éste motiva a comenzar con una clara comprensión de su destino, conlleva a que el individuo decida lo que es su verdadero sistema de valores, su propia visión, su filosofía de vida, sus creencias y su visión personal. (Pág. 13).

El ejercicio de un liderazgo gerencial debe estar enmarcado dentro de las **habilidades administrativas** que exhibe el líder, en tal sentido la enfermera lleva a cabo el mejor funcionamiento y manejo del personal que tiene a su cargo a través del empleo de sus habilidades administrativas, la misma es definida por Robins, S. (1998), “como una forma más de considerar lo que hacen los administradores es procurarse las habilidades o capacidades que necesitan para alcanzar exitosamente sus metas”. (Pág. 8). Sustentando lo expuesto anteriormente, se puede inferir que las

habilidades administrativas en las enfermeras profesionales les permiten tomar decisiones, asignar recursos y dirigir las actividades de otras para alcanzar metas, empleando de manera significativa la parte cognoscitiva, técnica y humana.

En cuanto a la **habilidad cognoscitiva**:

Robins, S. (1998); la define como la capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas. Estas son las habilidades conceptuales, por ejemplo, la toma de decisiones requiere que los administradores descubran los problemas, identifiquen opciones que puedan corregirlos y evalúen estas alternativas a fin de seleccionar la mejor. Los administradores pueden ser competentes a nivel técnico e Interpersonal. Pero pueden fracasar a causa de su incapacidad para procesar e interpretar racionalmente la información. (Pág. 8).

Con base a lo expuesto las enfermeras directoras deben emplear sus habilidades cognoscitivas, ya que a través de éstas pueden identificar los problemas y buscar soluciones a los mismos, y así el área que ella dirige cumplirá con todas las exigencias.

Las **habilidades técnicas** según Robbins, S. (1998), constituyen la capacidad de aplicar el conocimiento especializado o experiencia. Cuando se piensa en las habilidades de profesionales como los ingenieros civiles, contadores fiscales, cirujanos, dentistas, uno se enfoca generalmente en sus habilidades técnicas. Por medio de una extensa educación formal, estos especialistas han adquirido los conocimientos y la práctica especiales de su campo profesional. (Pág. 8).

Lo expuesto anteriormente nos permite definir que las enfermeras directoras deben poseer conocimientos, métodos y técnicas para que les permita aplicarlas para solucionar los problemas con el personal que dirige.

Según Robbins (1998), define a las **habilidades humanas** como; la capacidad de trabajar con otras personas, comprenderlas y motivarlas, tanto individualmente como en grupos, describe lo que son las habilidades humanas. Muchas personas son expertas desde un punto de vista técnico, pero incompetentes desde el punto de vista interpersonal, por ejemplo, pueden ser oyentes pasivos, incapaces de comprender las necesidades de otras personas, o tener dificultades para manejar conflictos. Puesto que los administradores llevan a cabo las cosas por medio de otras personas, es necesario que desarrollen sus habilidades humanas de comunicar, motivar y delegar. (Pág. 8).

En virtud de lo expuesto, el personal directivo de enfermería debe poseer habilidades humanas para poder dirigir a un personal, ya que a través de la aplicación de ésta se establece la relación interpersonal, la motivación, la delegación de funciones.

COMPONENTE INTEGRATIVO:

Otro componente importante en el liderazgo gerencial es el componente integrativo, ya que es una unidad integrada de un sistema que realiza una parte de una actividad permitiendo el manejo de elementos organizativos, de transformación o de procesamiento dentro de una organización, así como la conducción de elementos que direccionan al grupo de trabajo hacia las metas establecidas.

En el desarrollo del liderazgo gerencial la integración es clave, ello implica tal como lo señala Hall, J. y Redding, B. (1990):

Los roles, los recursos y las recompensas deben relacionarse entre sí, de tal manera que sirvan al propósito de la organización. En general, cuanto mayor sea la integración, mayor será la eficiencia en la operación del sistema social. La institucionalización de patrones orientados a valor constituye el mecanismo de integración para los sistemas sociales. (Pág. 41).

En este orden de ideas, se puede inferir, que siendo la integración un principio de relevante importancia en el funcionamiento de la organización, el directivo en enfermería debe asumir su liderazgo gerencial a través del reconocimiento del desarrollo del componente integrativo.

En tal sentido se tiene como una característica de los procesos organizativos, la integración de los diversos elementos de la organización a fin de dar fundamento a las operaciones del trabajo.

En base a lo anteriormente descrito se desarrolla el liderazgo gerencial en enfermería, monitorizando el funcionamiento de las organizaciones a través del manejo de los elementos que la integran como son en el caso del estudio: Los normativos, responsabilidad, autoridad y asignación de actividades.

En cuanto a lo normativo se tiene que: El diccionario de Administración y Finanzas (1996), define el **elemento normativo** como la expresión de la organización de que se considera la manera apropiada de comportarse o el código apropiado de conducta. (Pág. 278).

De acuerdo a lo expuesto el personal directivo de enfermería debe conocer y manejar las normas de la organización, ya que son la base para el logro satisfactorio de las metas trazadas dentro de la organización.

En esa misma idea, el diccionario de Administración y Finanzas (1996) define norma “como expresión de la organización de que se considera la manera apropiada de comportarse o el código apropiado de conducta”. (Pág. 278).

Basándose en lo expuesto el personal directivo debe emplear las normas de la

organización y así dirigir al personal y delegar sus funciones y desarrollar un liderazgo gerencial efectivo.

Según Ann Marriner Tomey (2001), describe el **elemento de responsabilidad** como un proceso necesario para conseguir poder, para ello puede utilizarse recursos físicos, psicológicos y materiales, el hecho de mantener una buena salud física es básico para el poder personal, una dieta equilibrada, el ejercicio físico, el reposo y la relajación ayudan a conservar una buena salud, lo que facilita aumentar el poder. Los recursos psicológicos personales son también importantes para hacerse con poder hay que programarse las actividades para mantener un equilibrio tanto mental como emocional, es necesario poseer un fuerte autoconcepto personal, así como conocer bien las fuerzas y debilidades propias. Una toma de decisiones efectivas y una resolución creativas de los problemas demuestran poder. Los recursos materiales pueden ser dinero, ropa, material y personal, gran parte del poder personal deriva del control de los recursos materiales. Se puede aumentar la responsabilidad adquiriendo experiencia mediante la formación oficial, formación continuada, la formación en horas de trabajo y la lectura. (Pág. 99).

Basando en lo antes expuesto el elemento de la responsabilidad es de gran relevancia porque con éste se consigue tener poder personal mientras que el líder se programe y sea responsable va a lograr un equilibrio en el ámbito mental y emocional y todas las personas que estén a su alrededor confiarán en él y todas las decisiones que vayan a tomar en la organización donde se desempeñan transmitirá seguridad, habilidad, destreza y experiencia en las funciones que ejercen.

La responsabilidad para Ballesteros, Vitan Curt y Sánchez (1997), “es la obligación que los individuos asumen de rendir cuentas ante otro por la tarea encomendada”. (Pág. 48).

De acuerdo a lo antes expuesto esto implica que la Enfermera Directora debe supervisar el cumplimiento de las tareas asignadas y hacerle responsable a sus

subordinados y hacerla responsable de dicha tarea, así como también la existencia y el uso de materiales y equipos que pertenezcan al área de trabajo.

Según Ann Marriner Tomey (2001), dice **autoridad** es el poder legítimo, está determinado por una estructura y consta de reglas, roles y relaciones. Las reglas legitiman la autoridad y tienden a suspender las facultades críticas de los subordinados, éstos tienden a hacer sin preguntas, lo que su superior, dotado de una autoridad legítima le ordena. El rol es el cargo oposición que se ostenta, la autoridad es inherente al cargo, no a la persona, las relaciones están a su vez relacionada con la credibilidad, que se obtiene mediante los conocimientos y la experiencia. (Pág. 98).

Fundamentado en lo expuesto el líder de enfermería tiene que saber cómo actuar para ejercer su autoridad, comunicarse con el personal subordinado que tenga a su cargo, orientarlo y hacerse reconocer que él delega las reglas que lo legitiman como la autoridad.

La autoridad para Ballesteros, Vitan Curt y Sánchez (1997); “es el poder de decidir que tiene un individuo en la institución, de acuerdo con su cargo para determinar la forma en que deben actuar terceros bajo su cargo”. (Pág. 48).

De acuerdo a lo descrito la autoridad representa dirección, protección y orden; esta condición, las acciones y el comportamiento de las enfermeras directoras es importante porque es el líder o jefe el que tiene la potestad para mandar, organizar, controlar, coordinar y sancionar si es necesario para que cumplan las normas establecidas en la institución, valiéndose de su autoridad formal.

El diccionario de Administración y Finanzas (1996), señala que el **elemento de asignación de actividades** son las tareas asignadas a una persona dentro de una organización.

Con base a lo expuesto el personal Directivo de Enfermería debe manejar la conducción de elementos direccionales dentro de una organización para poder aplicar un liderazgo gerencial eficaz en pro de lograr las metas trazadas dentro de la organización.

Conducción de elementos direccionales:

La conducción de elementos direccionales permite expresar la secuencia lógica del proceso de dirección, logrando así obtener los objetivos propuestos a través de **los elementos, supervisión, comunicación y motivación.**

Según el diccionario de Administración y Finanzas (1996), la **dirección** “tiene como función desempeñada por una persona o grupo encargado del estudio, análisis, toma de decisiones y ejecución de acciones en beneficio de la organización para la cual trabajan”. (Pág. 142).

Con base a lo expuesto el director de enfermería tiene como fin desempeñar la dirección de un personal asignar actividades tomar decisiones que favorezcan a la organización para la cual debe tratar a los subordinados de una manera cordial para el logro de las metas trazadas.

Los directores de enfermería deben conocer sus tareas de dirección y asignación de actividades tales como la planificación, organización, dirección, coordinación y control, para poder definir la función del director.

Al respecto Ann Marriner Tomey (2001) refiere; “los directores de enfermería pueden definir sus funciones de dirección, desarrollar su filosofía de dirección, aprender instrumentos y técnicas para la implementación de sus responsabilidades y aumentar la comprensión en como trabajar con otros para conseguir los objetivos”.

(Pág. 175).

Sustentando lo antes mencionado el director de enfermería debe poseer conocimientos, de dirección para poder dirigir el personal a su cargo y lograr las metas propuestas dentro de la organización.

Figuera E. (1995) refiere, **la supervisión**, se asume que la supervisión, desempeña varias funciones: Primero: proporciona a los empleados un modelo del tipo de comportamiento valorado en la organización, los supervisores son modelo para sus subordinados, en tanto, demuestren conocimiento, liderazgo, comunicación asertiva y equidad. Segundo: El proceso de la supervisión desempeña una función de influencia, su intento es el de persuadir a los subordinados para que actúen de manera congruente con las políticas y objetivos organizacionales. Tercero: La supervisión permite a los individuos y a los grupos de ser tratado con equidad. La supervisión entraña la interacción directa entre los individuos, lo cual contribuye al logro de los objetivos. (Pág. 68).

Basándose en lo antes expuesto el personal directivo de enfermería debe poner en práctica la supervisión, ya que a través de ésta existe un mejor desempeño en las tareas realizadas por los subordinados y se establece un liderazgo, comunicación asertiva y equidad. Permitiendo así un mejor desempeño del personal de enfermería en sus funciones a desarrollar.

Figuera E. (1995), destaca la **comunicación**, como un aspecto clave para el administrador, por que sirve para controlar el comportamiento de los empleados. Así cuando se exige que los empleados acaten las jerarquías de autoridad y normas formales de la organización en relación de su puesto o que comuniquen primero sus quejas al jefe inmediato, la comunicación está efectuando una función de control. La comunicación permite la expresión emocional de sentimientos y la satisfacción de las necesidades sociales. Para muchos empleados, su grupo de trabajo constituye la principal fuente de interacción social donde la comunicación actúa

como mecanismo para expresar su frustración o los sentimientos de satisfacción vividos en su desempeño. (Pág. 47-48).

Por consiguiente expuesto de esta manera así el personal directivo de enfermería tiene que aprender a analizar la comunicación del personal que tenga a su cargo y ser muy audaz y seguro con referente a todas las conductas de todo el personal que maneja para que cuando se dirija a estos sepa escuchar cuando le estén hablando y no contradecir el mensaje que le quería transmitir para que no se confundan y así poder obtener el respeto que se merece como un líder gerencial, lo más importante en todo esto es que haya una buena comunicación. Según Moreno, M. (2001) define **la motivación**: “Es la causa del comportamiento de un organismo, o razón por la que un organismo lleva a cabo una actividad determinada”. (Pág. 1).

Basado en lo descrito, el personal directivo de enfermería debe manejar la motivación con el personal a su cargo, ya que es esencial para una relación de trabajo y mantener al personal motivado en realizar sus actividades asignadas.

Según el diccionario de Administración y Finanzas (1996) define la motivación “como la influencia sobre los trabajadores para crear en ellos el deseo de alcanzar un determinado objetivo”. (Pág. 271).

Sustentando lo expuesto la motivación es la fuerza que impulsa a una persona a actuar y a dirigir la conducta de una persona con el fin de un objetivo determinado, en el ámbito laboral, al estar motivado o estimulado el trabajador se mantendrá despierto en pie de lucha, es decir, el director de enfermería debe descubrir en los profesionales de enfermería algo que les despierte un deseo, que fortalezca la voluntad que sirva como base de acción y pensamiento.

Según Chiavenato, I. (2000), define **motivo** “es aquello que impulsa a una

persona a actuar de determinada manera o, por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico. (Pág. 68).

En base a lo descrito el supervisor de enfermería debe motivar al personal de enfermería a su mando, y de esta manera las actividades asignadas se realizarán con eficacia y satisfacción.

Operacionalización de Variable.

Variable: Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería.

Definición Conceptual: Un líder es un catalizador de recursos, talentos y esfuerzos hacia una meta común. Su principal misión es la de guiar al equipo hacia una visión compartida, evaluando desempeños, corrigiendo errores y reforzando aciertos. (<http://www.2sp.com/ve/html/liderazgo-gerencial.html> 12/0704. Pág. 1 de 1).

Definición operacional:

Es la opinión de las enfermeras sobre la capacidad de liderazgo que desarrolla el personal directivo de enfermería para conducir al personal de enfermería hacia el logro de metas comunes a través del manejo de los componentes personal e integrativo.

Operacionalización de Variable:

Variable: Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería.

Definición Operacional: Opinión de las enfermeras sobre la capacidad de liderazgo que desarrolla el personal directivo de enfermería para conducir al personal de enfermería hacia el logro de metas comunes a través del manejo de los componentes personal e integrativo.

Dimensiones	Indicadores	Sub indicadores	Items
<p>Componente personal: Opinión de las enfermeras de atención directa en relación con el desarrollo de las habilidades administrativas del personal directivo.</p>	<p>Habilidades administrativas: Opinión de las enfermeras de atención directa sobre las habilidades cognitivas, técnicas y humanas empleados por el personal directivo en su gestión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cognoscitiva - Técnicas - Humanas 	<p>1 – 2 – 3 – 4 – 5 6 – 7 – 8 – 9 10 – 11 – 12 – 13</p>
<p>Componente integrativo: Opinión de las enfermeras de atención directa sobre habilidades y conocimiento que posee el gerente de personal sobre el manejo de elemento organizativos y conducción de elementos direccionales del personal de enfermería.</p>	<p>Manejo de elementos organizativos: Opinión sobre la manera como el personal directivo gestiona a través de los elementos organizacionales, en relación a: Normativas, responsabilidad, autoridad y asignación de actividades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Normativas - Responsabilidad - Autoridad - Asignación de actividades 	<p>14 – 15– 16– 17 18 – 19– 20 21 – 22– 23 – 24 25 – 26 – 27</p>

Dimensiones	Indicadores	Sub indicadores	Items
	<p>Conducción de elementos direccionales: Opinión sobre la manera de como el personal directivo aplica los elementos básicos para la dirección de los procesos de los trabajos relacionados con: Supervisión, comunicación y motivación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión - Comunicación - Motivación 	<p>28 – 29 – 30 – 31 32 – 33 – 34 35 – 36 – 37 – 38</p>

Definición de Términos:

Administración: Consiste en las actividades de planeación, organización ejecución y control desempeñada para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Enfermeras de Atención Directa: Profesional de enfermería capacitado que participa en las actividades del cuidado directo con el enfermo y que recibe la dirección de una enfermera de rango superior.

Planeación: Se necesita reflexionar y utilizar mucho la imaginación y la prevención.

Personal Directivo: Referido a las enfermeras supervisoras que dentro de una organización tiene la responsabilidad, de dirigir y controlar el personal a su cargo aplicando una serie de conocimiento, normas y leyes.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El capítulo está dirigido hacia la presentación del tipo de estudio población, medición de variable, universo, métodos, técnicas e instrumento de recolección de datos.

Diseño de Investigación.

En esta investigación, se tomó el diseño de campo no experimental, ya que son informaciones de fuentes vivas y se recogen en un contexto natural, con respecto a la temporalidad, este diseño es contemporáneo y presenta una sola variable o sea su amplitud de foco es univariable.

Hurtado J. (2000) señala; el diseño de investigación hace explícitos los aspectos operativos de la misma. Se refiere a dónde y cuándo se recopila la información, así como a la amplitud de la información recopilada. (Pág. 103).

Tipo de Estudio.

Para la realización de este estudio se utilizó la investigación descriptiva con el propósito de investigar el Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería del Hospital Universitario “Dr. Manuel Niñez Tovar” de Maturín.

La investigación descriptiva tiene como objetivo la descripción precisa del evento de estudio. Hurtado, J. (2000) señala: “En la investigación descriptiva el propósito es exponer el evento estudiado haciendo una enumeración detallada de sus características”. (Pág. 77).

Población y Muestra.

En esta investigación el análisis y objeto de estudio fue el Personal Profesional de Enfermería, no directivo del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas, en razón de que ellas son las que se pueden dar respuesta en función de lo que se quería indagar. Está conformado por Ciento Cuarenta y Tres (143) profesionales de enfermería del área asistencial. **La población o universo** de estudio es definida por Polit, D; y Hungler, B.; (1996), “Como el conjunto global de individuos u objetos que tienen una característica común”. (Pág. 153).

La muestra está constituida por el 30 % de la población en estudio, lo que representa 43 enfermeras, y fue seleccionada aplicando el muestreo no probabilístico intencional, con el título de T.S.U. y Licenciadas que labora en el área asistencial del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Al respecto Pineda E. Alvarado E. y Canales F. (1994) indica que **la muestra** es un sub-conjunto o parte del universo o población en que se lleva a cabo la investigación con el fin posterior de generalizar los hallazgos al todo. (Pág. 108).

Método e Instrumento de Recolección de Datos.

Permite obtener estrategias concretas e integral, por ello se hace fundamental que la información requerida en el estudio sea cuantitativa o cualitativa o ambas. En esta investigación se utilizó, la técnica de encuesta, a través de un cuestionario como instrumento. El cuestionario está estructurado de la siguiente manera; 38 preguntas en una escala de lickert de tres alternativas “siempre” “algunas veces” y “nunca”, las preguntas corresponden del 1 al 13 a las habilidades administrativas, del 14 al 27 corresponden al manejo de elemento organizativo y del 28 al 28 corresponden a la

conducción de elementos direccionales.

Según Hurtado, J. (OP.Cit), define al cuestionario como:

Un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información. La diferencia entre el cuestionario y la entrevista, es que en la entrevista las preguntas se formulan verbalmente, mientras que en el caso del cuestionario las preguntas se hacen por escrito y su aplicación no requiere necesariamente la presencia del investigador. (Pág. 436).

Procedimiento para la Validez y Confiabilidad.

La validez y confiabilidad se realiza con el propósito de conseguir información necesarias para sustentar la investigación realizada.

Validez:

Después de la elaboración de los instrumentos de recolección de información se presentó a consideración del Tutor y otros expertos en la materia, quienes hicieron sus observaciones acerca del mismo; y las cuales fueron consideradas. Al respecto Pineda E. Alvarado E. y Canales F. (1994) refieren; que la validez es “entendida como el grado en que un instrumento logra medir lo que se pretende medir”. (Pág. 140).

Confiabilidad:

Ésta se obtuvo mediante la aplicación de un estudio piloto a cinco (5) profesionales de enfermería no integrantes de la población. Una vez realizada la prueba se aplicó el coeficiente de confiabilidad alfa de cronbach, cuya fórmula es:

$$\alpha = \frac{n.}{n-1} \left(\frac{1 - \textcircled{4} S^2}{St^2} \right)$$

Donde:

α = Coeficiente de confiabilidad

n = Número de preguntas

$\textcircled{4} S^2$ = Sumatoria de varianzas por preguntas

St^2 = varianza total del instrumento

Según Pineda E. Alvarado E. y Canales F. (1994) definen **la confiabilidad** “se refiere a la capacidad del instrumento para arrojar datos o mediciones que correspondan a la realidad que se pretende conocer, o sea, la exactitud de la medición, así como la consistencia o estabilidad de la medición en diferentes momentos”. (Pág. 139).

Aplicada la fórmula estadística, se obtuvo un resultado de 0,86, como índice de confiabilidad para el instrumento utilizado en el estudio

Técnicas de Análisis.

Se realizó a través de la aplicación de la estadística descriptiva a los datos obtenidos. Cuyos resultados, fueron presentados de acuerdo a la frecuencia absoluta y porcentual, aplicando los valores promedios; posteriormente se elaboraron los cuadros y gráficos respectivos.

CAPITULO IV

RESULTADOS

En el presente capítulo se muestran los resultados en tablas y gráficos a través de frecuencias y porcentajes.

Los datos fueron en primer término promediados para luego presentarlos según los resultados obtenidos. Posteriormente se analizan en base a las dimensiones e indicadores que están relacionados con el estudio y de acuerdo a los conceptos y teoría preestablecidas.

Para el análisis de los datos, se considero el porcentaje alcanzado según las alternativas “siempre” “algunas veces” y “nunca” para determinar el liderazgo gerencial del personal directivo de enfermería en sus dimensiones, componente personal y componente integrativo.

CUADRO Nº 1

Distribución absoluta y porcentual de las respuestas de las Enfermeras sobre las Habilidades Administrativas del Personal Directivo de Enfermería según el componente personal, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.

Habilidades	Alternativas						Total
	Siempre		Algunas veces		Nunca		
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	
Cognoscitiva	6	14	22	51	15	35	43/100
Técnicas	5	12	23	53	15	35	43/100
Humanas	6	14	24	56	13	30	43/100
Total	6	14	23	53	14	33	43/100

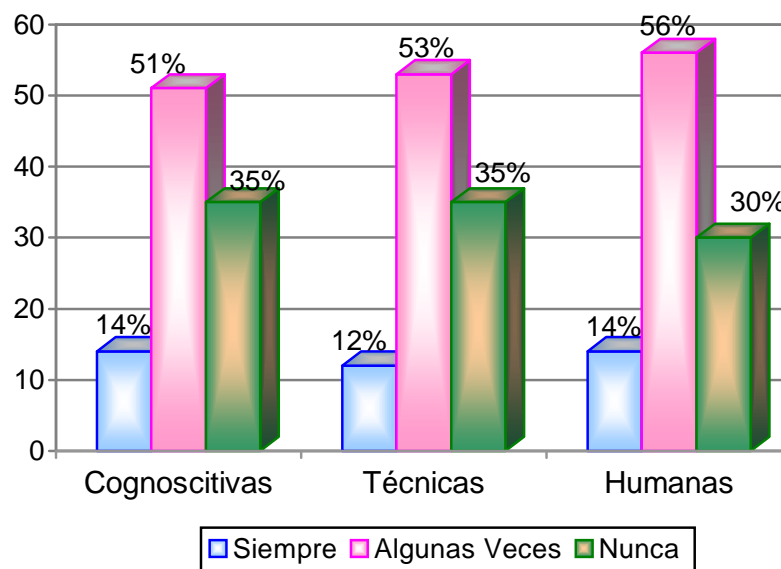
Fuente: Cuadro Resumen Nº 1

Presentación y Análisis:

En el presente cuadro se puede evidenciar que el personal directivo demuestra sus habilidades cognoscitivas en un 51 % “algunas veces”; en un 35 % “nunca” y “siempre” en un 14 %. En tal sentido el personal directivo exhibe de manera constante un bajo porcentaje en las habilidades cognoscitivas, según las respuestas de las Enfermeras de Atención Directa.

GRAFICO N° 1

Distribución porcentual de las respuestas de las Enfermeras sobre las Habilidades Administrativas del Personal Directivo de Enfermería según el componente personal, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.



Fuente: Cuadro N° 1

A pesar de que obtienen un 51 % en la demostración de habilidades cognitivas “algunas veces” lo ideal debe ser una aproximación al 100 % en las alternativas “siempre”.

El personal directivo demuestra sus habilidades técnicas en un 53 % “algunas veces”, en un 35 % “nunca” y “siempre” en un 12 %.

Lo que significa que el personal directivo no satisface al personal de enfermería de atención directa que éstos dirigen a través de sus conocimientos, métodos y técnicas que les permita aplicarlas para solucionar problemas.

El personal directivo demuestra sus habilidades humanas en un 56 % “algunas veces”; un 30 % “nunca” y un 14 % “siempre” a pesar que el 56 % en la demostración de las habilidades humanas “algunas veces” lo apropiado sería un aproximado al 100 %.

Los resultados obtenidos nos permite describir las habilidades administrativas según; Stepher Robins; la define “como una forma más de considerar lo que hacen los administradores es procurarse las habilidades o capacidades que necesitan para alcanzar exitosamente sus metas”. Observándose así que esto permite que el personal directivo posea la capacidad de trabajar con otras personas, comprenderlas, motivarlas tanto individualmente como en grupo, exhibiéndose de tal manera las habilidades cognitivas, técnicas y humanas.

Las mismas encuestas realizadas arrojaron un 53 % de “algunas veces” por lo cual “nunca” lo realizó con una frecuencia de 33 % y “siempre” con un 14 %, evidenciándose así un déficit en las habilidades administrativas empleadas a las Enfermeras de Atención Directa.

CUADRO N° 2

Distribución absoluta y porcentual de las respuestas de las Enfermeras sobre el Manejo de Elementos Organizativos del Personal Directivo de Enfermería según el componente integrativo, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.

Manejo de Elementos Organizativos	Alternativas						
	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	
Normativas	10	23	21	49	12	28	43/100
Responsabilidad	6	14	25	58	12	28	43/100
Autoridad	10	23	21	49	12	28	43/100
Asignación de Actividad	5	12	23	53	15	35	43/100
Total	8	19	22	51	13	30	43/100

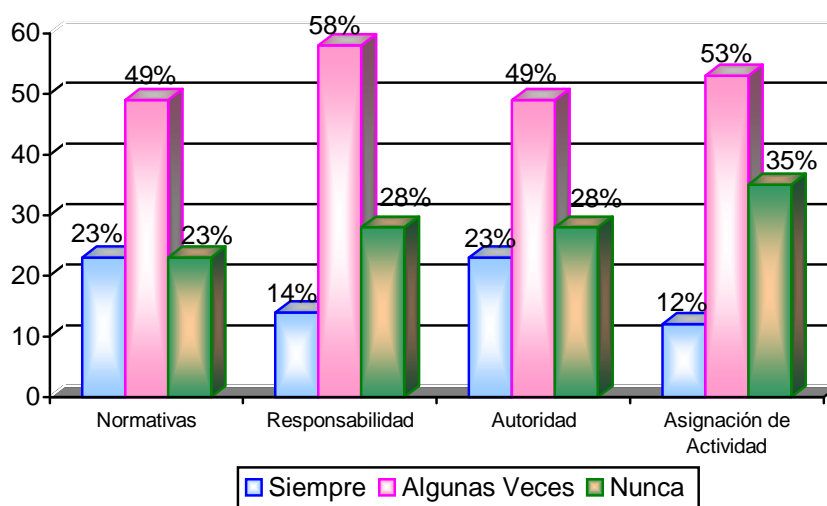
Fuente: Cuadro Resumen N° 2

Presentación y Análisis:

En la labor del liderazgo gerencial del personal directivo en lo que se refiere a la encuesta sobre el manejo de elemento organizativo se pudo observar que utiliza las normativas en un 49 % “algunas veces” lo realizan, otras en un 28 % lo hacen con una frecuencia de “nunca” y un 23 % “siempre”, este registro nos permite considerar que la manera apropiada de comportarse con el código de conducta no son satisfactorias para el personal de enfermería de atención directa.

GRAFICO N° 2

Distribución porcentual de las respuestas de las Enfermeras sobre el Manejo de Elementos Organizativos del Personal Directivo de Enfermería según el componente integrativo, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.



Fuente:

Como bien se sabe la responsabilidad permite una toma de decisiones efectivas y una resolución creativa de los problemas; demuestran poder en los análisis obtenidos en este sub-indicador, indican que las supervisoras emplean la responsabilidad en un 58 % “algunas veces”, en un 28 % “nunca” y un 14 % “siempre”, resaltando así una baja importancia en este manejo de elementos organizativo.

Las supervisoras de enfermería en su desempeño emplean una autoridad de 49 % “algunas veces”, 28 % “nunca” y un 23 % “siempre”, según la encuesta llevada

por el personal de enfermería que éstas dirigen, lo que infiere que las supervisoras en su poder legítimo que está determinado por estructuras y consta de reglas, roles y relaciones, no está siendo satisfactorio, ya que lo ideal sería un 100 % en la alternativa “siempre”.

Con respecto a la asignación de actividades los resultados obtenidos en la encuesta son 53 %, las supervisoras realizan esta actividad “algunas veces”, un 35 % “nunca” lo hacen y un 12 % lo hacen “siempre”, como se pudo observar en este aspecto de acuerdo con los resultados; el persona directivo actúa en el manejo organizativo de manera poca satisfactoria para el personal de enfermería, ya que lo realizan “algunas veces” en un 51 % “nunca” lo hace en un 30 % y 19 % la frecuencia “siempre”.

CUADRO N° 3

Distribución absoluta y porcentual de las respuestas de las Enfermeras sobre la Conducción de Elementos Direccionales del Personal Directivo de Enfermería según el componente integrativo, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.

Conducción de Elementos Direccionales	Alternativas						Total
	Siempre		Algunas veces		Nunca		
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	
Supervisión	8	19	20	47	15	35	43/100
Comunicación	7	16	23	54	13	30	43/100
Motivación	8	19	22	51	13	30	43/100
Total	8	19	22	51	13	30	43/100

Fuente: Cuadro Resumen N° 3

Presentación y análisis:

En el presente cuadro se identifica la conducción de elementos direccionales del personal directivo de enfermería, donde se aprecia que la supervisión emplea un 47 %, mientras que un 35 % demuestra una frecuencia de “nunca” y un 19 % “siempre” infiriendo estos resultados, lo ideal sería que la supervisión permitiera a los individuos y a los grupos de ser tratados con equidad, lo cual contribuye al logro de los objetivos.

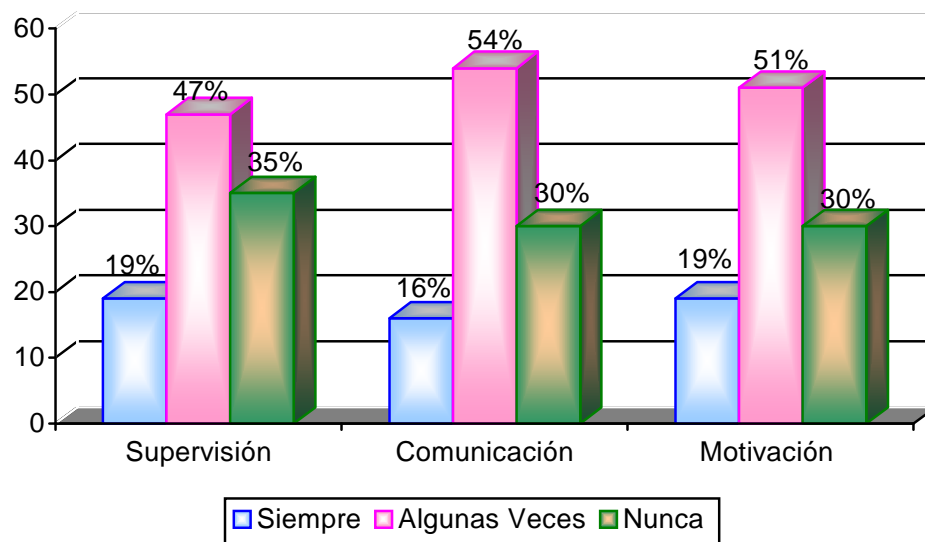
Con respecto a la comunicación se puede observar que corresponde con un 54 % “algunas veces”, mientras el 30 % corresponde a “nunca” y el 16 % a “siempre”, lo que indica que existe muy poca comunicación entre el supervisor y el subalterno. Siendo éste un elemento clave para que el administrador lo utilice para controlar el comportamiento de los empleados.

En la motivación se puede decir que demuestra una frecuencia de el 51 % “algunas veces”, el 30 % “nunca” y el 19 % “siempre”, esto nos indica que la motivación es muy deficiente en el personal de enfermería, ya que la motivación es la causa del comportamiento de un organismo, o razón por la que un organismo lleva a cabo una actividad determinada.

El personal directivo debe manejar la motivación con un aproximado de 100 % con el personal a su cargo, ya que es esencial para una relación de trabajo y mantener al personal motivado en realizar sus actividades asignadas; sin embargo en la encuesta, se presenta un 10 % de la frecuencia de “siempre”, lo cual no es la ideal.

GRAFICO N° 3

Distribución porcentual de las respuestas de las Enfermeras sobre la Conducción de Elementos Direccionales del Personal Directivo de Enfermería según el componente integrativo, Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.



CUADRO N° 4

Respuestas de las Enfermeras sobre el Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería. Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” Maturín Estado Monagas – 1er Trimestre 2005.

Liderazgo Gerencial	Alternativas						
	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	
Habilidades Administrativas	6	14	23	53	14	33	43/100
Manejo de Elementos Organizativos	8	19	22	51	13	30	43/100
Manejo de Elementos Direccionales	8	19	22	51	13	30	43/100
Total	7	16	22	51	13	30	43/100

Fuente: Cuadros 1, 2 y 3

Presentación y análisis:

En el cuadro se puede evidenciar las respuestas de las Enfermeras de Atención Directa; sobre el Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería en sus dimensiones, habilidades administrativas “algunas veces” lo emplean en un 53 %, un 33 % “nunca” y un 14 % “siempre”, lo que indica que existe una baja proporción según las respuestas de las enfermeras de atención directa sobre la aplicación de las habilidades administrativas.

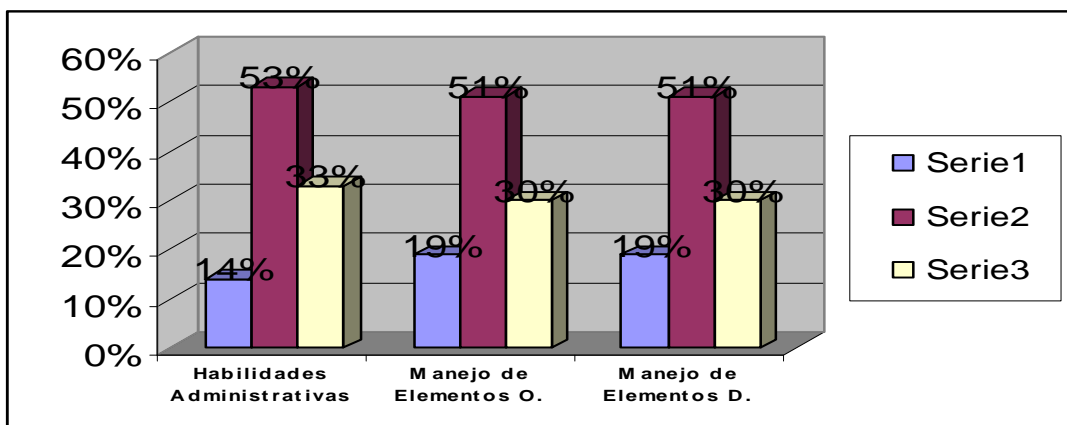
El empleo de las habilidades administrativas, enmarca al mejor funcionamiento y manejo de un personal, la cual es descrita por Robins S. “como una forma más de considerar lo que hacen los administradores es procurarse las habilidades o capacidades que necesitan para alcanzar exitosamente sus metas”.

En la dimensión manejo de elementos organizativos lo aplican en un 51 % “algunas veces”, un 30 % “nunca” y un 19 % “siempre”.

Los elementos organizativos enmarcan a su vez las normas, responsabilidad, autoridad, asignación de actividades todo integrados, permitiendo el manejo de estos elementos de transformación o de procesamiento dentro de un grupo de trabajo, al respecto Holl, J. y Redding B. dice los roles, “los recursos y las recompensas deben relacionarse entre sí, de tal manera que sirvan al propósito de la organización en general, cuanto mayor sea la integración, mayor será la eficiencia en la operación del sistema social”.

Evidenciándose una clara deficiencia en la exhibición del manejo de elementos organizativos por parte del personal directivo, según las respuestas de la encuesta aplicada, donde lo ideal sería el 100 % de la alternativa “siempre” en lo que respecta a la dimensión manejo de elementos direccionales, se observa que un 51 % de las enfermeras encuestadas opinó que “algunas veces” un 30 % “nunca” y un 19 % “siempre”. Los elementos direccionales permiten expresar la secuencia lógica del proceso de dirección, logrando así obtener los objetivos propuestos a través de los elementos supervisión, comunicación y motivación.

Grafico N° 4



CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

En relación con los resultados de la investigación, se presentan las siguientes conclusiones:

- En relación con las habilidades administrativas del personal directivo de enfermería las enfermeras de atención directa dan como respuestas que exhiben esas habilidades en un 53 % “algunas veces”, un 33 % “nunca” y un 14 % “siempre”, lo que evidencia una demostración poco evidente de esas habilidades.
- El liderazgo gerencial del personal directivo se enmarca dentro de dos dimensiones importantes, como lo son; componente personal y componente integrativo, cada una de estos tienen un valor en el desempeño de las funciones laborales que éstas realizan.
- El personal directivo de enfermería desarrolla de acuerdo a la sumatoria de los datos registrados en las alternativas “siempre”, algunas veces” y “nunca” sus funciones de liderazgo gerencial de la siguiente manera: Componente personal en un 53,18 % “algunas veces”, 32,5 % “nunca” y 13,95 % “siempre”.
- Componente integrativo: En un 51,16 % “algunas veces”, 30,23 % “nunca” y 18,60 % “siempre”.

- En tal sentido se evidencia que hay una enmarcada diferencia en el desarrollo de estas funciones que realiza el personal directivo, como líder, siendo lo ideal un aproximado del 100 %.

RECOMENDACIONES:

- Dar a conocer los resultados del estudio a la gerencia del establecimiento de salud, supervisoras y enfermeras del hospital, a fin de que analicen los resultados obtenidos e inicien un plan para profundizar en las circunstancias presentes que limitan el desarrollo de actividades de las supervisoras y que puedan abordar con soluciones efectivas.
- Las supervisoras de enfermería deben realizar un autoanálisis para identificar las posibles causas del desarrollo deficiente de las habilidades administrativas dentro de las cuales tenemos las técnicas, humanas, cognoscitivas, normativas, la responsabilidad, autoridad, asignación de actividades, supervisión, comunicación y motivación, a fin de plantearse soluciones creativas para el desempeño de su trabajo.
- Establecer estrategias a través de las cuales los profesionales de enfermería desde su perspectiva puedan expresar sus opiniones acerca de la función del supervisor de enfermería.
- La coordinación, planificación, comunicación y motivación efectiva, son actividades que el supervisor y los profesionales de enfermería deben fortalecer como equipo de trabajo.
- La alta confiabilidad del instrumento les permite a las investigadoras ofrecerlo a otros interesados en la temática para su replicación y respectiva comparación.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- CHIAVENATO I. (2000). **Administración de Recursos Humanos**. 5ta Edición. Mc Graw-Hill. Colombia.
- COVEY, S. (1994). **El Liderazgo Centrado en Principio**. 2da. Edición. México.
- FIGUERA, E. (1994). **Módulo Autoinstruccional Administración de los Servicios de Enfermería**. Tomo I. Caracas.
- HURTADO B, Jacqueline (2000). **El Proyecto de Investigación**. Segunda Edición. Caracas.
- HURTADO, J. (1998). **Metodología de la Investigación Holística**. Segunda Edición. Editorial Fundación SYPAL. Caracas – Venezuela.
- LÓPEZ, N. (2002). **Proyecto Liderazgo para el Cambio**. Editor: Lic. Sol María Suniaga Agreda.
- MARRINER, A. y HARCOURT M. (2001). **Guía de Gestión y Dirección de Enfermería**. Sexta Edición. Madrid – Barcelona.
- MORENO, M. (2001). **La Motivación y su Influencia en el Ámbito Laboral**. Monografía. Monografía.com.
- PINEDA E. Alvarado E. y Canales F. (1994). **Metodología de la Investigación**. 2da. Edición. Washington D. C.
- POLIT D., Hungler, B. (1996). **Investigación Científica en la Ciencia de la Salud**. 4ta. Edición Interamericana. Mc Graw-Hill. México.

ROBBINS, S. (1.998). **Comportamiento Organizacional**. Séptima Edición.
México. Prentice – Hall.

ROMERO, O. (2000). **Liderazgo en Equipos**. Edición Rogya. Venezuela.

ROSENBERG; J. M. (1996). **Diccionario de Administración y Finanzas**. Océano /
Centrun.

<http://www.2sp.com/ve/html/liderazgo-gerencial.html> 12/0704. Pág. 1 de 1.

ANEXOS

ANEXO “A”

**INSTRUMENTO DE
RECOLECCIÓN DE DATOS**

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA DE ENFERMERÍA**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS SOBRE
EL LIDERAZGO GERENCIAL DEL PERSONAL
DIRECTIVO DE ENFERMERÍA**

Autoras: Amarelis Venales
Doris Velásquez
Luisa Brito

Maturín, Abril 2005

PRESENTACIÓN

El cuestionario que se presenta a continuación, tiene como propósito, obtener información para la culminación de un trabajo de investigación; el cual constituye un requisito para concluir las exigencias académicas y optar al título de Licenciado en Enfermería.

El estudio tiene como finalidad, determinar el liderazgo gerencial del personal directivo de enfermería en el hospital; de allí la importancia de tu participación, respondiendo las preguntas con la mayor sinceridad.

Los datos obtenidos por medio de este cuestionario serán totalmente confidenciales.

Agradecemos altamente su valiosa colaboración.

Gracias,

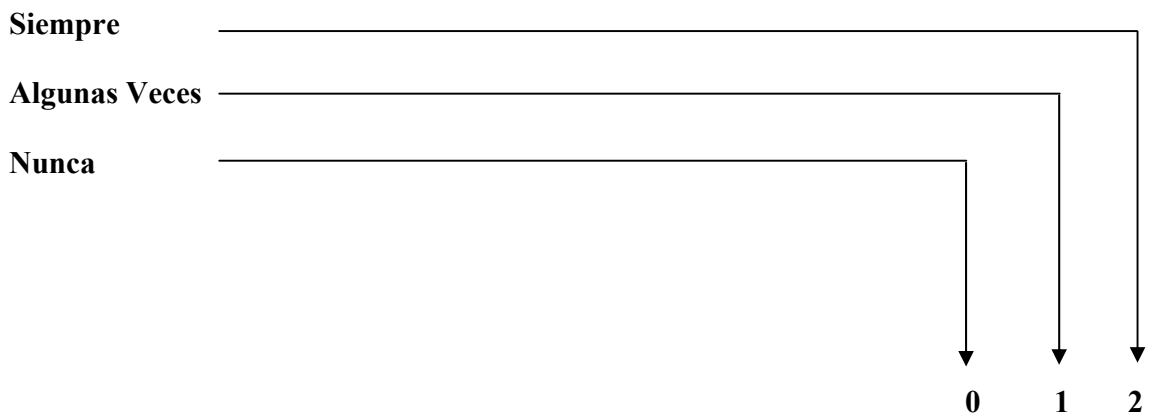
Las investigadoras

INSTRUCCIONES

Lea detenidamente el cuestionario antes de responder, si tiene dudas, pregunte a las investigadoras.

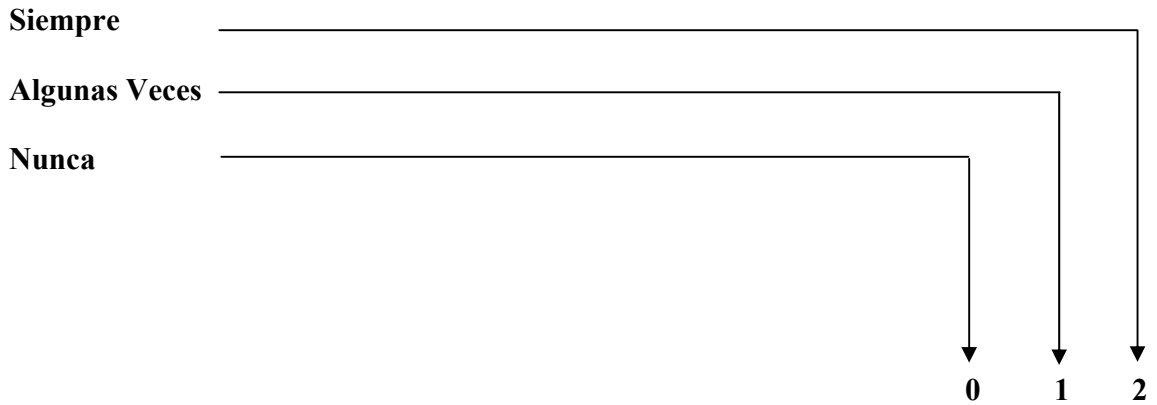
Seleccionando una sola alternativa coloque un círculo en el número de su respuesta.

La escala corresponde a lo siguiente:



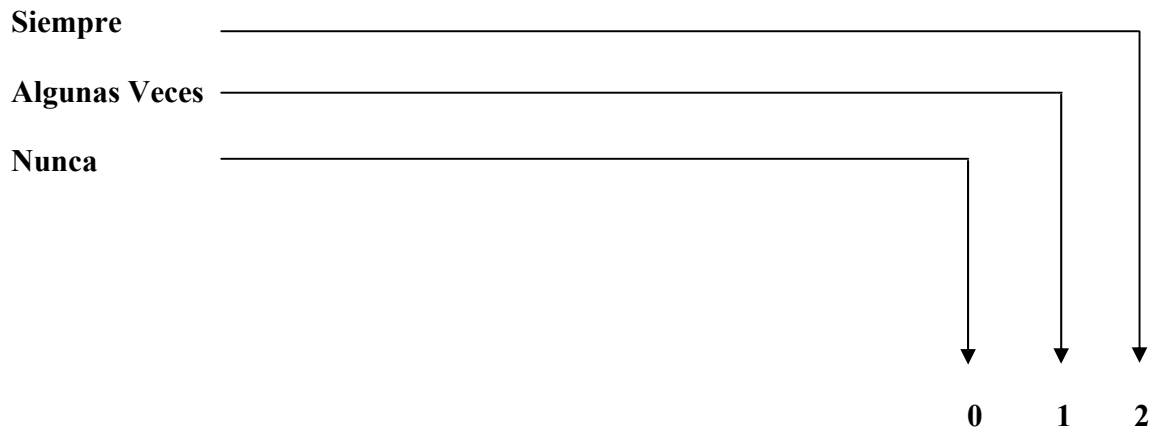
Por favor no deje pregunta sin responder.

No firme, recuerde que es anónimo.



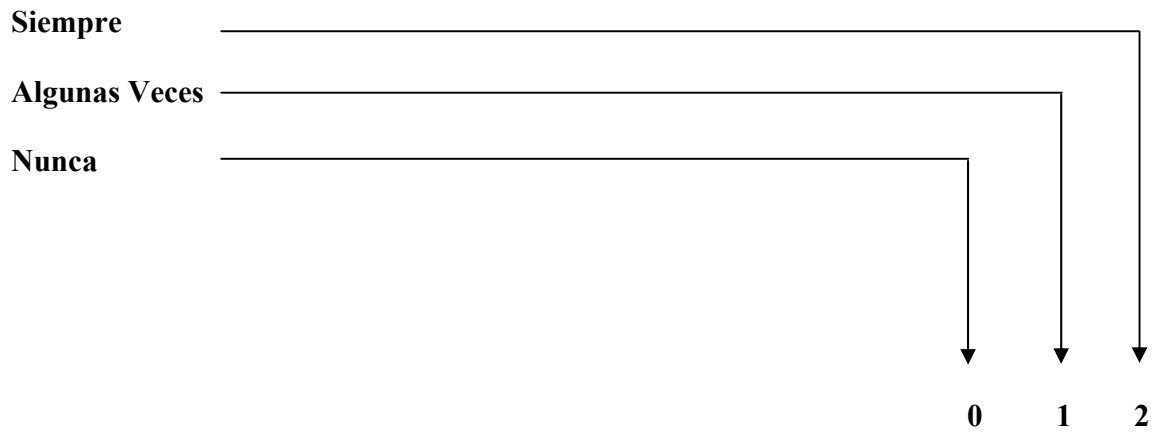
Usted considera que el supervisor de enfermería las estimula hacia el trabajo al demostrarle habilidades cognoscitivas a través de:

- | | | | | |
|----|---|----------|----------|----------|
| 1. | Brindarle orientaciones para el desarrollo de las tareas asignadas | 0 | 1 | 2 |
| 2. | Brindarle información actualizada para su mejoramiento profesional. | 0 | 1 | 2 |
| 3. | Ofrecerle orientación para la solución de los problemas en la unidad clínica administrativas. | 0 | 1 | 2 |
| 4. | Analizar situaciones complejas de carácter administrativo presentes en el trabajo. | 0 | 1 | 2 |
| 5. | Aportarles ideas para el desarrollo de proyectos sobre el cuidado del enfermo. | 0 | 1 | 2 |



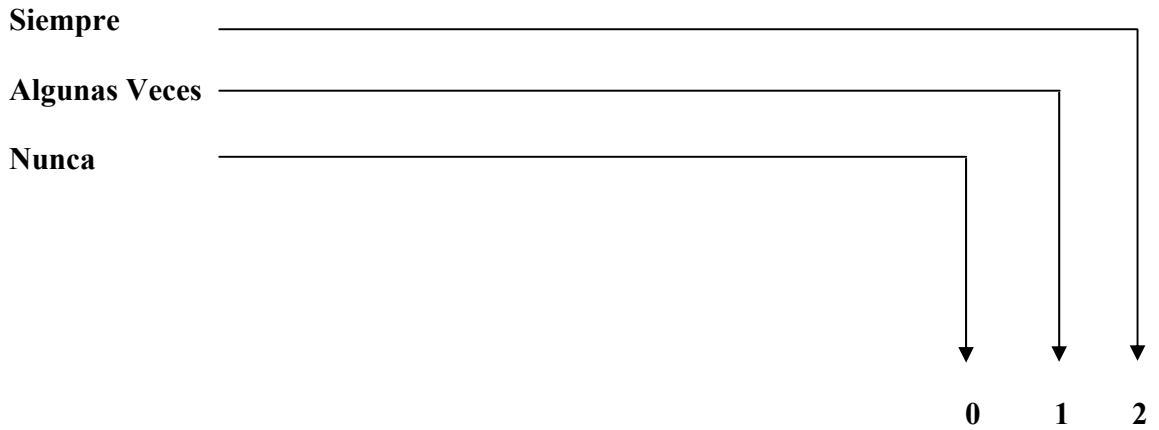
Usted considera que el supervisor de enfermería las estimula a realizar los procedimientos del trabajo, por qué:

- | | | | | |
|----|--|----------|----------|----------|
| 6. | Utiliza su experiencia profesional para orientarla en el manejo de equipos médicos. | 0 | 1 | 2 |
| 7. | Orienta al equipo de enfermería en los procedimientos en los cuales ha identificado debilidades. | 0 | 1 | 2 |
| 8. | Participa con usted en la revista de enfermería. | 0 | 1 | 2 |
| 9. | La motiva a utilizar las nuevas técnicas de trabajo. | 0 | 1 | 2 |



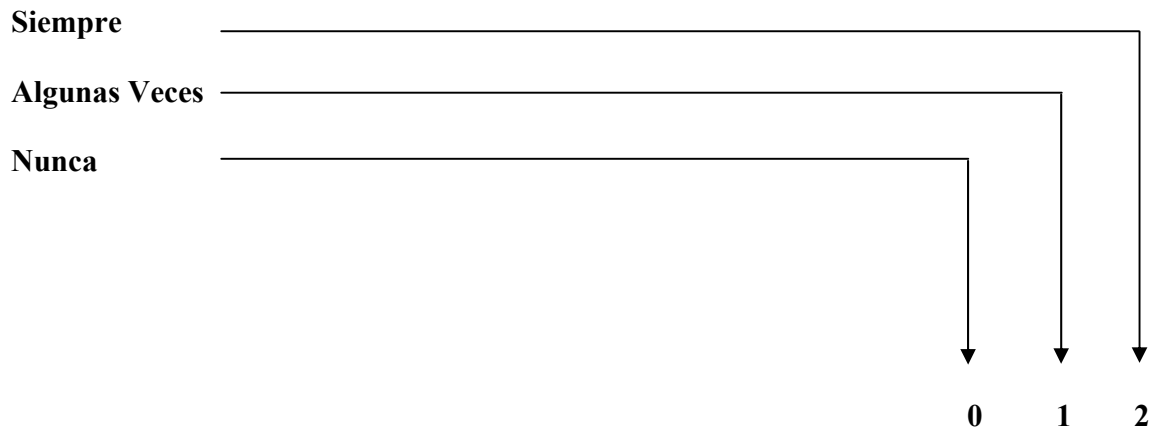
Usted considera que el supervisor de enfermería las estimula a asumir comportamientos en su desempeño laboral, al:

- | | | | | |
|-----|---|----------|----------|----------|
| 10. | Mostrarle empatía en los momentos que lo amerita. | 0 | 1 | 2 |
| 11. | Hacerle correcciones respetando su dignidad de persona. | 0 | 1 | 2 |
| 12. | Ofrecerle ayuda para identificar sus sentimientos hacia la profesión. | 0 | 1 | 2 |
| 13. | Realizar esfuerzos por mantener la armonía del equipo de enfermería. | 0 | 1 | 2 |
| 14. | Solicitar su participación en la elaboración de normas que orientan a las enfermeras en el cuidado del enfermo. | 0 | 1 | 2 |
| 15. | Solicitar su participación para establecer normas para la administración del servicio de enfermería. | 0 | 1 | 2 |

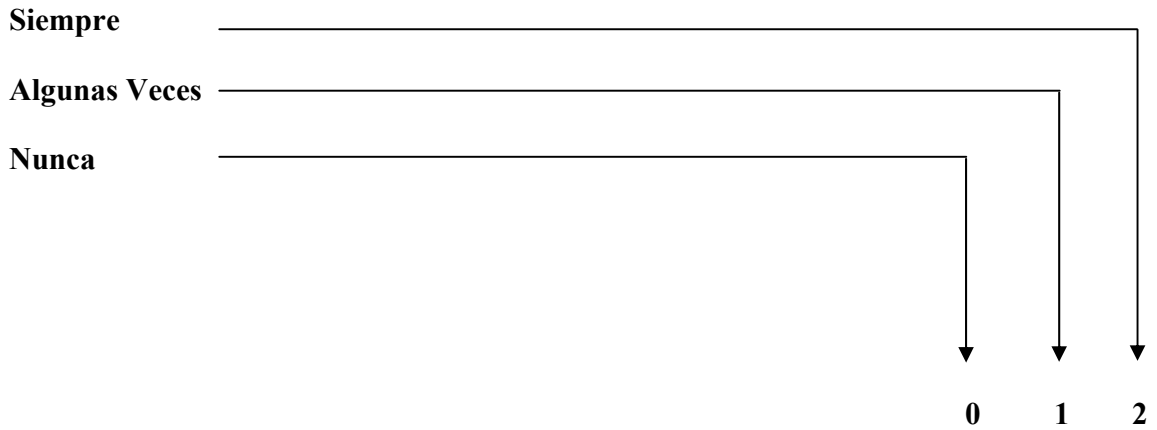


Usted considera que el supervisor de enfermería las estimula al trabajo, desarrollando su gestión a través de:

- | | | | | |
|-----|---|----------|----------|----------|
| 16. | El cumplimiento de las normas del establecimiento de salud. | 0 | 1 | 2 |
| 17. | Exigirles el cumplimiento de las normas del establecimiento de salud. | 0 | 1 | 2 |
| 18. | La demostración de responsabilidad en el cumplimiento de su trabajo. | 0 | 1 | 2 |
| 19. | El cumplimiento de manera efectiva de sus actividades de supervisión. | 0 | 1 | 2 |
| 20. | El mantenimiento de los acuerdos realizados en conjunto con las enfermeras. | 0 | 1 | 2 |
| 21. | Utilizar su autoridad para cumplir con los procesos administrativos. | 0 | 1 | 2 |



- | | | | | |
|-----|---|----------|----------|----------|
| 22. | Delegarle autoridad para el cumplimiento de actividades administrativas en el servicio. | 0 | 1 | 2 |
| 23. | El apoyo que le ofrece para que actúen con libertad en su desempeño laboral. | 0 | 1 | 2 |
| 24. | Delegarle nuevas responsabilidades en la unidad clínica. | 0 | 1 | 2 |
| 25. | Asignarle actividades especiales para el mejoramiento en su área de trabajo. | 0 | 1 | 2 |
| 26. | La asignación del cuidado del enfermo según habilidades profesionales. | 0 | 1 | 2 |
| 27. | La coordinación de esfuerzos, para que resulten positivas las actividades asignadas. | 0 | 1 | 2 |



Usted considera que el supervisor de enfermería le estimula al trabajo, demostrando habilidades en la conducción del equipo de enfermería al:

- | | | | | |
|-----|--|----------|----------|----------|
| 28. | Utilizar la supervisión del servicio para la orientación del personal en función del trabajo a realizar. | 0 | 1 | 2 |
| 29. | Utilizar la supervisión del servicio para corregir las debilidades encontradas. | 0 | 1 | 2 |
| 30. | Utilizar la supervisión del servicio para ayudar al personal cuando resulta necesario. | 0 | 1 | 2 |
| 31. | Utilizar la supervisión para fortalecer la gestión del personal de enfermería en la provisión de insumos necesarios. | 0 | 1 | 2 |
| 32. | Interactuar con el personal de enfermería para conocer sus impresiones sobre el trabajo. | 0 | 1 | 2 |
| 33. | Promover la comunicación efectiva en los profesionales de enfermería, escuchando con atención sus planteamientos. | 0 | 1 | 2 |

		0	1	2
Siempre	_____			
Algunas Veces	_____			
Nunca	_____			
		↓	↓	↓
		0	1	2
34.	Promover la comunicación efectiva, generando confianza.	0	1	2
35.	Realizar actividades que favorecen el reconocimiento laboral de por parte de la institución.	0	1	2
36.	Incentivar al profesional de enfermería para que asuma nuevos retos profesionales.	0	1	2
37.	Utilizar los resultados de las evaluaciones para reconocer el buen desempeño del personal de enfermería.	0	1	2
38.	Aplicar un trato justo y equitativo en las decisiones que afectan al personal.	0	1	2

ANEXO “B”

MATRIZ DE DATOS

CUADRO RESUMEN N° 1

Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería

Dimensión: Componente Personal

Indicadores	Sub-indicadores	Items	Alternativas			Total
			Siempre	Algunas Veces	Nunca	
			Fa %	Fa %	Fa %	
Habilidades Administrativa	Cognoscitivas	1	6	16	21	
		2	10	17	16	
		3	1	29	13	
		4	5	21	17	
		5	7	25	11	
	Sub-total Promediado	X	6 13,95	22 51,16	15 34,88	43/100
	Técnicas	6	7	20	16	
		7	4	32	7	
		8	6	17	20	
		9	3	21	19	
Sub-total Promediado	X	5 11,62	23 53,48	15 34,88	43/100	
Humanas	10	7	25	11		
	11	7	30	6		
	12	4	21	18		
	13	5	22	16		
Sub-total Promediado	X	6 13,95	24 55,81	13 34,88	43/100	
Total Promediado	X	6 13,95	23 53,48	14 32,55	43/100	

CUADRO RESUMEN N° 2

Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería

Dimensión: Componente Integrativo

Indicadores	Sub-indicadores	Items	Alternativas				Total		
			Siempre		Algunas Veces			Nunca	
			Fa	%	Fa	%	Fa	%	
Manejo de Elementos Organizativos	Normativas	14	10		19		14		
		15	3		23		17		
		16	8		28		7		
		17	19		15		9		
	Sub-total Promediado	X	10	23,25	21	48,83	12	27,90	43/100
	Responsabilidad	18	12		19		12		
		19	3		26		14		
		20	3		29		11		
	Sub-total Promediado	X	6	13,95	25	58,13	12	27,90	43/100
	Autoridad	21	6		19		18		
22		8		20		15			
23		12		23		8			
24		12		23		8			
Sub-total Promediado	X	10	23,25	21	48,83	12	27,90	43/100	
Asignación de Actividades	25	6		19		18			
	26	5		22		16			
	27	4		29		10			
Sub-total Promediado	X	5	11,62	23	53,48	15	34,88	43/100	
Total promediado	X	8	18,60	22	51,16	13	30,23	43/100	
Conducción de Elementos Direccionales	Supervisión	28	9		19		15		
		29	5		20		18		
		30	7		21		15		
		31	10		20		13		
	Sub-total Promediado	X	8	18,60	20	46,51	15	34,88	43/100
	Comunicación	32	5		27		11		
		33	8		23		12		
		34	9		19		15		
	Sub-total Promediado	X	7	16,27	23	53,48	13	30,23	43/100
	Motivación	35	8		22		13		
36		7		20		16			
37		8		22		13			
38		7		25		11			
Sub-total Promediado	X	8	18,60	22	51,16	13	30,23	43/100	
Total Promediado	X	8	18,60	22	51,16	13	30,23	43/100	

