

OPINIÓN DE LOS GERENTES MEDIOS EN ENFERMERÍA, SOBRE LOS ELEMENTOS INTERVINIENTES EN EL DESEMPEÑO DE SU ROL

THE OPINION OF NURSING MID-MANAGEMENT ON THE ASPECTS THEY FACE
IN THE PERFORMANCE OF THEIR ROLE

Doris Méndez(1)

RESUMEN

Los resultados de los procesos operativos son el producto de las actuaciones de las personas por una parte y de la estructura organizacional por la otra, de allí que los esfuerzos deben ir en ambas direcciones de manera armónica, inteligente, de aplicación de técnicas acertadas y responsabilidad. Los Gerentes Medios en Enfermería (GME), constituyen el vínculo entre gerentes de enfermería y profesionales de enfermería que están bajo su mando, caracterizado por un hilo conductor apropiado y una respuesta afectiva, voluntaria que indica un gran compromiso de la gestión. Es importante tener presente que existen factores que dentro de su actuación son reconocidos por ellos como condicionantes de los comportamientos que asumen durante el desempeño del rol. Las organizaciones deben adaptarse a las nuevas realidades, ajustándose apropiadamente a su manera de actuar y la gerencia, como motor conductor de los procesos de producción, está llamada a introducir los cambios necesarios, en un clima de compromiso general. En la investigación se solicitó la opinión de los GME con el objetivo de establecer los elementos administrativos y profesionales que intervienen en el desempeño del rol de los Gerentes Medios en Enfermería, en el Hospital Universitario

de Caracas, mediante un trabajo de campo que permitió establecer las relaciones; en primer lugar con Elementos administrativos tales como el apoyo institucional y las oportunidades de desarrollo y en segundo lugar con los Elementos Profesionales relacionados con las Características Intelectuales, Elementos Prácticos, Servicio a la Sociedad y Autonomía. Los GME consideran, que los elementos administrativos y profesionales estudiados, intervienen en porcentajes superiores al 70%.

Palabras clave: Elementos intervinientes, Desempeño del rol, Gerentes medios, Enfermería

ABSTRACT

The results of operational processes are the product of the actions of people on the one hand and the organizational structure on the other; hence efforts should go both ways in a harmonious, smart manner; with the successful application of techniques and accountability. Media Managers Nursing (GME) are the link between nurse managers and nurses who are under his command, characterized by an appropriate thread and an affective, voluntary response indicating a strong commitment of management. It is impor-

Recibido: 05/01/2014 Aceptado: 12/04/2014

Declaración de conflicto de interés de los autores: la autora declara no tener conflicto de intereses

1 Profesora Asociada. Cátedra de Administración de los Servicios de Enfermería. Escuela de Enfermería. Facultad de Medicina. Universidad Central de Venezuela. dormenalfa@yahoo.com

tant to note that there are factors in its performance are recognized by them as determinants of behaviors that take over the role performance. Organizations must adapt to new realities, appropriately adjusting to their ways and management, as drive motor production processes, is called to make the necessary changes, in a climate of general commitment researching the views of GME whit the aim of establishing administrative and professional elements involved in performing the role of Middle Managers in nursing at the University Hospital of Caracas, through a field-work that allowed to establish the relationships; first with administrative items such as institutional support and development opportunities and secondly with Professional Autonomy elements related to Intellectual, Practical Elements, Service to the Society. The GME consider that the administrative and professional elements studied, are involved in percentages above 70%.

Key words: Intervening Elements, Role performance, Media Managers, Nurse.

INTRODUCCIÓN

En el contexto administrativo, las organizaciones existen para producir bienes y servicios que sean de utilidad a la sociedad; conjugando intereses organizacionales e individuales, para el logro de sus fines. El gerente medio ⁽¹⁾ como recurso que vincula a la gerencia de nivel alto con los gerentes del nivel básico, es el responsable de traducir objetivos, metas y planes generales desarrollados por los gerentes estratégicos en objetivos, metas y actividades más específicas a cumplir por el nivel inferior.

Su papel ductor es muy amplio y de su actuación depende la buena marcha de la dinámica laboral. Sin embargo no todo el proceso debe ser responsabilidad directa del GME, está de por medio, elementos del entorno laboral que escapa a sus mejores intenciones y capacidades; ellos tienen que ver por una parte con los recursos de cualquier naturaleza que le son asignados en cuanto

a calidad, cantidad y oportunidad por la organización; sin dejar atrás elementos de naturaleza profesional.

Los elementos circunstanciales que surgen de la naturaleza misma de la función del administrador y que actúan de manera significativa en el desempeño laboral del GME, requiere del aporte de la organización, donde le asegure responder por los asuntos delegados. Debido a que: "si se desea que los subalternos tengan creatividad, iniciativa, y disposición para asumir responsabilidades, sus jefes tendrán que impulsar dichas acciones ⁽²⁾.

Entre los elementos administrativos considerados como soportes organizacionales para el desempeño del GME, están *el apoyo institucional y la oportunidad de desarrollo*. Es necesario la seguridad que tenga el GME, de que sus actuaciones tienen el respaldo institucional, ya que constituye una forma de mantener un equilibrio en las tomas de decisiones dentro de la conducción de los procesos laborales ⁽³⁾.

Las transformaciones organizacionales, deben estar ajustadas a los requerimientos estratégicos de la empresa. Ello implica establecer una plantilla de personal adecuada con las capacidades y habilidades apropiadas en el momento en que las requiera la organización.

Otro de los factores condicionantes en el desempeño del rol del GME, son los elementos profesionales. Entendiéndose como aquellos elementos que caracterizan a una profesión, y que deben estar presente en los profesionales de enfermería, muy específicamente en los GME. Los elementos profesionales, están enmarcados en los criterios para una profesión; *las características intelectuales, los elementos prácticos, el servicio a la sociedad y la autonomía*. ⁽⁴⁾.

Para los GME es necesario tener una clara visión de los elementos tanto administrativos como profesionales que deben estar presentes en su gestión diaria como una forma de actuar con eficiencia en su ámbito laboral, de allí que el propósito

del estudio sea el conocer si ellas identifican los elementos en estudio como intervinientes en su desempeño.

Las organizaciones son sistemas realmente complejos, cuya finalidad es la producción de bienes y servicios, que contribuyan con el bienestar de la sociedad. Su presencia a través del tiempo es incuestionable.

Reconocida la importancia de las organizaciones en la sociedad, resulta interesante adentrarse en ellas y considerar sus procesos operativos; ello implica el dinamismo relacionado con los procesos productivos; En el cual se encuentran como un capital invaluable; *el capital humano*.

El capital humano comprende trabajadores que, poseen; "habilidades, experiencia y conocimiento", es decir, personas hábiles e instruidas que pertenecen a la organización en sus diversos niveles, los cuales, aun cuando cada quien tiene sus asignaciones, deben engranar en las actividades del grupo de trabajo para poder constituir el todo de la organización⁽⁵⁾.

En las organizaciones de salud se hace necesario, la concentración de los esfuerzos de todos los empleados, toda vez que la producción de ellas, es <salud>. El gerente medio⁽¹⁾, está sujeto al carácter de que, "El papel cambiante de los gerentes medios les exige que sean no solamente controladores administrativos, sino asesores del desarrollo de sus subordinados. Deben apoyar las actividades de su gente, y entrenar a las personas a ser más emprendedoras e innovadoras".

De acuerdo a ello, el campo de enfermería en las organizaciones de salud, se caracteriza por mantener una estructura de enfermería acorde a sus necesidades para el ejercicio de la práctica profesional. El GME tiene características de desempeño muy específicas, las cuales están inmersas en las funciones que le corresponden en las áreas de: administración, organización, dirección y control; además de ser un vínculo entre el nivel directivo y el nivel operativo.

Sin embargo, el GME, a pesar de sus habilidades cognitivas, técnicas y humanas, se encuentra en ciertos casos, con algunas dificultades en el plano operativo, sobre todo en el área de dirección. Dificultades que retardan los procesos y que en muchos casos compromete el resultado esperado, caso por demás delicado en el campo de la salud, porque el objeto de trabajo, es la salud del ser humano.

El GME, asume sus funciones con la convicción de sus capacidades tanto profesionales como personales; así como, el respaldo institucional en razón del apoyo que tendrán sus acciones en el desempeño del cargo.

Todo administrador vive entre presiones para trabajar eficazmente, adaptarse a las exigencias del cambio, vivir con grandes incertidumbres en un ambiente hostil, conformarse a las exigencias de los demás, cumplir funciones conflictivas y algunas veces sobrevivir en una posición socialmente aislada.⁽²⁾

En este contexto se profundizan las observaciones en el Departamento de Enfermería del Hospital Clínico Universitario de Caracas, donde la apertura de los GME, quienes son cumplidores de las normas institucionales con el fin de contribuir con su ejemplo, en el desarrollo de comportamientos esperados en la organización, del personal bajo su mando; se ven un tanto limitadas para el desempeño del rol, en razón de múltiples causas.

Uno de los problemas más frecuente es el del incumplimiento al trabajo; manifestado por ausencias, así como retardos a la hora de llegada, a pesar de tomarse ciertas medidas normativas, el incumplimiento persiste. Otro de los aspectos, está en las reacciones inapropiadas que tienen algunos empleados ante el llamado de atención por faltas cometidas en el cumplimiento de sus funciones y tareas.

De igual forma existe un descontento manifiesto de manera solapada por parte del personal de enfermería, por la toma de decisiones en relación a

los ascensos a cargos, para los cuáles se consideran con derecho; y que el Departamento de Enfermería se rige por normas institucionales, efectuando los Concursos para la asignación de Cargos.

Por otra parte, en estudio realizado para identificar comportamientos de liderazgo de los GME, donde las unidades muestrales fueron enfermeras coordinadoras del hospital, se identificó que los GME en cuanto a las habilidades gerenciales; son percibidas en grado bastante aceptable, en las categorías de buena y moderada ejecución. En relación con la proyección profesional, hay demostraciones de elementos significativos de la identidad profesional ubicado entre la categoría de excelente y buena. Sin embargo hay un bajo porcentaje que ubica a algunas demostraciones de comportamientos de liderazgo entre las categorías de moderada y baja, lo que significa que hay limitantes en el pleno desarrollo del liderazgo. Por ello en las conclusiones, se señala que los GME, asumen el desempeño de su rol, en aceptables niveles de respuestas, pero que se debe intervenir con estrategias innovadoras, para superar los niveles de competencias, hacia la excelencia.

En el contexto de la salud y en el ámbito laboral el hospital debe enfrentar los cambios de cualquier naturaleza, que se presentan en el día a día y que ocurren con una vertiginosidad sorprendente. El capital humano es uno de los que ocupa gran atención; en particular los niveles gerenciales y los operativos.

Destaca particularmente, la gestión del GME como enlace entre los niveles directivos y el nivel operativo. De sus habilidades gerenciales: cognoscitiva, técnicas y humanas; así como de otros atributos de carácter organizacional, depende el desempeño efectivo de su función directiva.

En base a ello se espera que los resultados de la investigación den la base para identificar los elementos de naturaleza administrativa y profesionales apropiados, en el ámbito laboral del GME. De tal manera que se propicie, la intervención a

fin de que se potencie aún más el rendimiento laboral del GME, en un clima de compromiso donde todos se sientan satisfechos por su contribución y que los resultados de la gestión futura, supere las expectativas, evitando que se generen desilusiones que hagan disminuir el entusiasmo por ser cada día mejor trabajador.

Otro de los aportes de los hallazgos de la investigación, sería, la oportunidad que van a tener los GME de visualizar como esos elementos les afecta positiva o negativamente, y que ello propicie remover el interés por buscarles soluciones efectivas, sobre una base real.

De igual forma, los resultados se consideran importantes para que el nivel directivo, tanto del hospital como de enfermería; reafirmen y hagan propuestas para redimensionar los procesos de mejoramiento continuo del personal de enfermería y adecuen, si fuese necesario, el nivel y condiciones del apoyo que deben aportar cada uno de ellos, en el desempeño laboral.

El hallazgo constituiría la base para diseñar un taller de reforzamiento de estrategias a fin de maximizar el desempeño del rol de los GME, en un ambiente que ofrezca seguridad y que se tenga el apoyo para el logro de una gestión expedita.

Se espera también, que el estudio sea replicado en otros establecimientos de salud propiciando visualizar una realidad que puede ser abordada y repotenciada hacia mayores y mejores logros en la práctica de enfermería.

Finalmente, el mayor beneficiado sería el hombre; sano o enfermo, que es la razón de ser del cuidado de enfermería. Y que al optimizar al personal, se le estará garantizando cada día, la prestación de un servicio integral pleno.

En estudio realizado cuyo objetivo fue determinar la relación entre la Evaluación del Desempeño de la Enfermera Supervisora en sus factores Criterios, Objetivos y Valores de la Evaluación y la Satisfacción Laboral de las Enfermeras Coordinadoras de Unidades Clínicas en sus factores, Moti-

vación y Comunicación, dentro del contexto Hospitalario Público ⁽⁶⁾. El diseño fue cuantitativo, de campo, no experimental, de tipo *expost-facto* correlacional. La población estuvo constituida por 14 Enfermeras Coordinadoras de diferentes Unidades Clínicas, trabajando con la población total. La recolección de la información fue por un cuestionario tipo encuesta estructurado en tres partes: la primera midió los datos socio-laborales con 4 ítems una sola opción de respuesta, la segunda parte correspondiente a la primera variable Evaluación del Desempeño de la Enfermera Supervisora, utilizaron una escala dicotómica con respuestas Si o No con un total de 45 ítems; y la tercera parte midió la Satisfacción Laboral de las Enfermeras Coordinadoras a través de una escala de Likert de 1 a 5 puntos con 17 ítems y cinco opciones de respuestas: totalmente insatisfecho, algo insatisfecho, indeciso, satisfecho, totalmente satisfecho. Para el análisis de los datos, se aplicó la estadística descriptiva, diferencias porcentuales según los niveles de ocurrencia y el Coeficiente de Correlación de PEARSON. Los resultados indicaron que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables rechazándose las hipótesis planteadas.

Los resultados reflejan que al no existir una correspondencia con los postulados teóricos, hace presumir que las enfermeras en estudio están motivadas por el trabajo realizado, y ello lo hacen con entusiasmo, si son evaluadas o no, además, esperan el beneficio económico, el cual es otorgado sea cual sea, el proceso de evaluación que les es aplicado. Implica, que el GME, no produce los estímulos necesarios para que el personal de enfermeras profesionales incremente sus deseos de querer ser y querer hacerlo cada día mejor.

Otro estudio cuyo objetivo fue Relacionar la Gestión del gerente medio de enfermería, en sus factores: Capacidad de dirección y Aptitudes intelectuales con la Calidad de los registros de enfermería en su factor: Información pertinente, en las Unidades Clínicas de Medicina y Cirugía. Con un diseño no experimental, de campo. El tipo de es-

tudio es *expost-facto* correlacional ⁽⁷⁾. La población correspondiente al estudio estuvo conformada por 57 enfermeras de atención directa: y además de 66 registros de enfermería anexados a las historias clínicas y 2 libros de reporte diario de enfermería de las unidades en estudio. Las muestras fueron: 25 enfermeras y 27 registros de enfermería. Se utilizó como instrumento el cuestionario para recolectar la información sobre la gestión del supervisor, la técnica de la encuesta y para la información relativa a los registros, se utilizó una matriz de análisis, con un total de 20 observaciones.

Los resultados evidenciaron que los GME de las unidades clínicas estudiadas, presentan un bajo grado de eficiencia en su función de dirección con respecto a los registros de enfermería. Además hay debilidades en el rol de enseñar y resolver problemas a las E.C.D. en la elaboración de los registros. En conclusión, existe una relación positiva significativa a un $+0,515$ y $s = 0,01$ entre la gestión del GME en su factor capacidad de dirección y la Calidad de los registros de enfermería en su factor información pertinente se rechaza la hipótesis nula 1 y se acepta la hipótesis alternativa 1, lo que indica que a mayor comunicación y motivación del GME mayor será la información pertinente en la calidad de los registros de las ECD y a menor comunicación y motivación de la GME menor será la información pertinente en los registros de las ECD⁽⁷⁾. Otro antecedente lo constituye un estudio realizado en el Hospital Universitario de Caracas, cuyo propósito fue identificar los Comportamientos de Liderazgo de los Gerentes Medios en Enfermería. El estudio fue de tipo descriptivo; el diseño no experimental, puntual, de campo, fuente viva y univariable. La población fue de 37 Enfermeras Coordinadoras, tomándose una muestra 24 Enfermeras, que representan el 64.9% de la población en estudio. Para la recolección de la información se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario autoadministrado con 35 preguntas derivadas de la variable en estudio, se utilizó la escala de Lickert de tres

alternativas. Los datos se procesaron aplicando la estadística descriptiva y expresándose: en categorías según puntaje obtenido, en frecuencias y porcentajes. Los resultados evidencian que los Gerentes Medios en Enfermería, demuestran excelentes comportamientos de liderazgo en su desempeño laboral, pero que existen algunas manifestaciones de debilidades en los aspectos de habilidades técnicas y en la responsabilidad profesional. Por ello, aún cuando se reconoce en niveles aceptables, el desempeño del rol del GME, existen aspectos de la gestión que demuestra debilidades en su ejecución. Siendo importante maximizar el desempeño laboral del GME, por lo cual, se hace necesario indagar que sucede realmente en la práctica de sus actividades⁽⁸⁾.

Desempeño del rol del gerente medio de enfermería

Trabajar implica el desarrollo de roles plenamente identificados tanto por quien los va a ejecutar, como por todo el personal de la organización; En las organizaciones de salud, los GME, deben desarrollar un conjunto de roles relacionados que hacen visible sus funciones directivas.

Al hablar de organizaciones y personas, es indispensable mencionar los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de las empresas y que orientan a sus subordinados a conseguirlo⁽⁹⁾. Esos líderes deben estar comprometidos con los objetivos organizacionales de manera clara y ejecutarlo de manera visible; cónsona con su rol y determinante en su gestión. Estos líderes están enmarcados en el rol del GME.

El GME; se localiza entre los gerentes de nivel alto y los gerentes del nivel básico (...) Son los responsables de traducir los objetivos, metas y planes generales que desarrollaron los gerentes estratégicos en objetivos, metas y actividades más específicos (...) sirven como enlaces para la comunicación interna, mediante la interpretación y transmisión de las prioridades de la alta dirección hacia abajo, y la canalización y traducción de

información procedentes de los niveles inferiores hacia arriba⁽¹⁾.

Su desempeño abarca la ejecución de actividades propias de la conducción de los procesos, invirtiendo en ello: sus conocimientos, y capacidades en el área administrativa, asistencial, docente e investigación. Recae en ellos una gran responsabilidad; responsabilidad que puede cumplir con el esfuerzo mancomunado de la gerencia estratégica y de los esfuerzos del personal de enfermería bajo su control.

En los establecimientos de salud, a los GME les son asignados gran parte de esos recursos; un personal tanto profesional como auxiliar; y en muchos casos, se le suman operarios, que si bien es cierto que no corresponde al área de enfermería, no es menos cierto que el producto de su trabajo tiene que ver estrechamente con la salud del enfermo y que por limitantes estructurales de la organización, son sumados a la supervisión directa del GME. De igual manera es responsable del uso apropiado de recursos materiales necesarios en el proceso de trabajo. Sin lugar a dudas, todo ello incrementa sus responsabilidades.

Desde este punto de vista, se pueden considerar a los GME como: *conductores de personal hacia el logro de objetivos*. Es inevitable tener presente, que para esa tarea se requiera del apoyo de la maquinaria institucional para poder cumplir con eficiencia y eficacia su labor, así como, del desempeño profesional efectivo. Sin embargo a pesar de las intenciones por cumplir una tarea exitosa, se tienen elementos en el plano operativo, que intervienen con cierta fuerza, de manera positiva o de manera negativa en el desempeño del trabajo.

En el contexto del estudio se contempla como elementos que intervienen en el desempeño del rol del GME; a las *circunstancias de naturaleza administrativa y profesional*, que están presentes en el desarrollo de las actividades del GME; y que afectan de manera positiva o negativa el ámbito del trabajo, incidiendo en los resultados de las metas organizacionales.

Elementos Administrativos

La administración es un proceso cuya finalidad es lograr que las cosas se realicen de la mejor manera posible, aplicando criterios funcionales que actúen favorablemente en el trabajo para que de manera armónica se cumplan con las metas señaladas.

Para cumplir con esos propósitos; la organización establece el soporte administrativo funcional, sin embargo, en algunos casos y a pesar de estar definido dentro de las normas organizacionales del centro asistencial, no se da esa sincronía de esfuerzos en la práctica y se debe trabajar bajo ciertas presiones que si son muy frecuentes, terminan por desvirtuar la naturaleza del trabajo.

En este contexto, hay autores que señalan, la existencia de objetivos contributorios, especificando que "Estos objetivos corresponden al departamento de enfermería de una institución de atención de salud y, por ende es responsabilidad del administrador de enfermería lograr que se cumplan". Entre ellos destaca; los objetivos contributorios relacionados con la prestación de atención a los pacientes; dentro del plano estructural y normativo, los objetivos contributorios que orientan la creación de un medio físico; en cuanto a la provisión, desarrollo y mantenimiento de niveles óptimos de condiciones de trabajo ⁽¹⁰⁾.

De igual forma, los objetivos contributorios que ayudan en el establecimiento de un medio conceptual; es decir, el establecer los mecanismos para que se cumplan de manera apropiada todos los procesos dinámicos del quehacer, en el desempeño del trabajo; los objetivos contributorios que ayudan en el logro de los objetivos de los individuos y por último, los objetivos contributorios individuales relacionados con el conocimiento que deben tener los empleados en cuanto a sus derechos y deberes dentro de la organización.

El GME, además de una denominación de cargo, requiere del aporte de la organización, que le asegure responder por los asuntos delegados. Señalando lo aportado por Harris ⁽²⁾, "si se desea

que los subalternos tengan creatividad, iniciativa, y disposición para asumir responsabilidades, sus jefes tendrán que impulsar dichas acciones". No queda duda de que los directivos tienen un gran papel que desarrollar, en función de obtener logros importantes dentro de la organización.

Es por ello que entre los elementos administrativos considerados en el estudio como soportes organizacionales para el desempeño del GME, se tiene *el apoyo institucional y la oportunidad de desarrollo*.

Apoyo Institucional

Los GME, deben sentirse seguro de contar con todo el respaldo institucional para poder ejercer su rol; ese apoyo debe estar dirigido en lo que constituye un evidente respaldo operativo caracterizado por una auténtica autoridad; una garantía de insumos para el trabajo; respaldo gerencial y facilitación de procesos laborales.

En función del estudio, se asume que el apoyo institucional, está caracterizado por el respaldo que le dan las autoridades directivas; tanto de enfermería como el administrativo del hospital, para que el GME cumpla las actividades que le son conferidas, y que a las cuales deben responder en función del cargo asignado y de las políticas, protocolos, normas y demás reglamentaciones del hospital. En este contexto van a ser consideradas: la autoridad, la garantía de insumos, el respaldo legal y la facilitación de procesos.

Oportunidad de desarrollo

Los establecimientos de salud, en razón de que la prestación del cuidado debe ser de calidad, necesitan unos prestadores de cuidado también de calidad. No es sencillo cubrir una plantilla de personal preparado para las contingencias del trabajo, aún cuando se seleccionen los profesionales con la mayor rigurosidad. Los GME están enfrentando a diario nuevos desafíos, por lo cual deben ir sumando aprendizajes que les proporcio-

nen nuevos conocimientos y desarrollo de competencias.

Hay que tener presente que el GME cumple a su vez un papel docente, en la conducción del personal a su cargo, eso lo hace asumir la responsabilidad de promover nuevas iniciativas donde debe mantener un hilo conductor apropiado.

Elementos profesionales

Otro de los factores condicionantes en el desempeño del rol del GME, son los elementos profesionales. Entendiéndose como aquellos elementos que caracterizan a una profesión, y que para el estudio, están referidos en particular, a los elementos profesionales que deben estar presente en los profesionales de enfermería y muy específicamente en los GME. Los elementos profesionales, estarán enmarcados en los criterios para una profesión las cuales son: *las características intelectuales, los elementos prácticos, el servicio a la sociedad y la autonomía* ⁽⁴⁾.

Elementos prácticos

Son las habilidades requeridas por el gerente medio para su actuación e interacción profesional. En estos elementos (4), se incluyen, las "habilidades especializadas que son esencial para el desempeño de una función profesional única". Ello se requiere para la coordinación de la atención que presta el equipo de trabajo, así como para las interacciones con el personal, usuarios y familiares.

Servicio a la sociedad

Otra consideración importante dentro de los elementos profesionales lo constituye el servicio a la sociedad. Al respecto debe señalarse que toda organización existe para la prestación de servicios a la sociedad, la cual se constituye en proveedor para los consumidores, o clientes, siendo considerado como el objetivo primario de las empresas.

Por otra parte, y en concordancia con el fin de la empresa, una característica de una profesión es precisamente el servicio a la sociedad.

Los objetivos primarios de una organización, están definidos por los clientes, acotando además que estos objetivos se logran: proporcionando servicios u ofreciendo productos a los usuarios de la organización. El objetivo primario del servicio de enfermería de cualquier institución dedicada a la atención de salud consiste en proporcionar un servicio de atención de pacientes de alta calidad, creando al mismo tiempo un medio propicio para lograr que la atención que se ofrece a los pacientes sea de la mejor calidad y que se logre la satisfacción del personal ⁽¹¹⁾.

Para cumplir con ese objetivo primario, el GME debe mantener la responsabilidad ética en sus actuaciones profesionales, además de establecer su compromiso con las metas profesionales, organizacionales y personales; teniendo presente que todas ellas convergen en un solo norte: brindar salud de calidad.

La Autonomía

Una característica propia de una profesión, lo constituye la autonomía. La cual "significa que los participantes de una profesión controlan sus propias funciones en el ambiente de trabajo. La autonomía implica independencia, disposición a correr riesgos y responsabilidad de los propios actos, así como autodeterminación y autorregulación" ⁽⁴⁻¹¹⁾.

En este sentido se tiene que la autonomía es el grado de libertad que tiene todo profesional para actuar según sus juicios, los cuales están basados en los principios que demanda cada profesión, y que han sido introyectados a lo largo de la formación académica.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Establecer los elementos administrativos y profesionales que intervienen en el desempeño del rol

de los Gerentes Medios en Enfermería, en el Hospital Universitario de Caracas.

Objetivos Específicos

- Determinar los elementos de naturaleza administrativa, que intervienen en el desempeño del rol de los Gerentes Medios de Enfermería.
- Determinar los elementos de naturaleza profesional, que intervienen en el desempeño del rol de los Gerentes Medios de Enfermería.

MÉTODOS

El estudio está enmarcado en el tipo descriptivo. La población quedó conformada por 29 GME, que desempeñan directamente el rol, en los diferentes Departamentos Clínicos del hospital, y turnos de trabajo; además tienen una antigüedad de 3 (tres), años ejerciendo el cargo en el hospital.

En cuanto a la muestra, se determinó un total de 18 GME que representan un 62 % de la población.

El procedimiento para la recolección de datos contó con los siguientes pasos:

- Se solicitó autorización para realizar el estudio, ante la Comisión de Bioética y Dirección

Médica del Hospital. Una vez obtenida la respuesta positiva se inició el proceso de recolección de información.

- Se envió comunicación a la Enfermera Jefe y Enfermera docente del hospital, para informarle sobre el estudio y solicitarle el apoyo requerido para la recolección de la información.
- A las GME, se les explicó el objetivo e importancia del estudio, garantizándoles la confidencialidad en el procedimiento; luego de ello, se le aplicó el cuestionario.

RESULTADOS

En las opiniones de los GME en los elementos administrativos relacionados con el apoyo institucional; las respuestas en cuanto a la autoridad, se ubican en un 72.2%, de lo que se puede considerar, como un elemento interviniente en el desempeño de su rol que debe contar con un "alto apoyo" institucional. El 16.6% de los GME, lo consideran con un "mediano apoyo" y un 11.1% señala como "poco apoyo".

En cuanto a la garantía de insumos, los GME opinan en un 88.8%, que con un "alto apoyo", interviene en el desarrollo de su rol. Así como, en

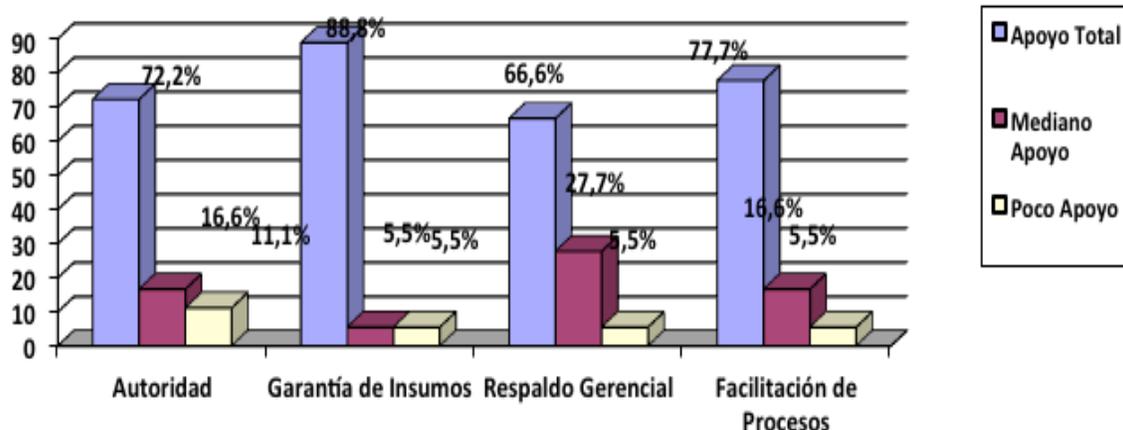


Gráfico 1. Distribución porcentual de la opinión de los Gerentes Medios de Enfermería sobre el apoyo institucional. Hospital Universitario de Caracas. Segundo Trimestre del 2013

un "mediano apoyo" y "poco apoyo" lo ubican en 5.5%, indistintamente.

La opinión de los GME en base al Respaldo Gerencial, se expresa en un 66.6% en un "alto apoyo", con un 27.7% en "mediano apoyo" y un 5.5% lo considera con "poco apoyo". Resulta interesante observar que una tercera parte de los GME, consideran este respaldo entre mediano y poco apoyo, si en la frecuencia de los casos donde los desacuerdos se presentan, se debe contar con el respaldo gerencial ya sea para mediar entre las partes o para la toma de decisiones, según sea el caso.

En la facilitación de procesos, los GME en un 77.7% lo considera con un "alto apoyo" institucional. El 16.6%, lo consideran con un "mediano apoyo" y un 5.5% lo señala como "poco apoyo". En los procesos laborales, entendiéndose como un trabajo en equipo, la estructura organizacional debe responder a su cuota parte de responsabilidad a fin de que cada quien contribuya al éxito.

De allí que un buen administrador reconoce que su responsabilidad es una manera de ayudar al personal clave a analizar los problemas ejerciendo su propio criterio; de brindarle toda la ayuda necesaria para que se tome la decisión correcta sin darle la respuesta. Además, de ofrecerle al personal oportunidades que van más allá de su especialidad para participar en la planificación y toma de decisiones que afectan la atención de los pacientes y al departamento de enfermería.

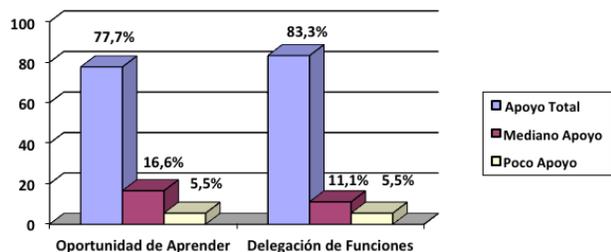


Gráfico 2. Distribución porcentual de la opinión de los Gerentes Medios de Enfermería sobre las Oportunidades de desarrollo. Hospital Universitario de Caracas. Segundo Trimestre del 2013

En relación con las Oportunidades de desarrollo, las respuestas de los GME se ubican: En la oportunidad de aprender un 77.7% con un "alto apoyo", un 16.6% con "mediano apoyo" y un 5.5% con "poco apoyo". Puede señalarse que los GME están convencidas en que la organización debe tener el propósito de dar las oportunidades necesarias para el aprendizaje a su personal, en programas de educación continua. Contribuyendo de manera permanente en el crecimiento del personal.

En la delegación de funciones, las respuestas de los GME se expresan en un 83.3% con un "alto apoyo", en un 11.1% "mediano apoyo" y un 5.5% con "poco apoyo". Una clara conciencia de lo que representa el delegar funciones como oportunidad de "aprender haciendo", es decir, ocupando los roles bajo la asesoría respectiva.

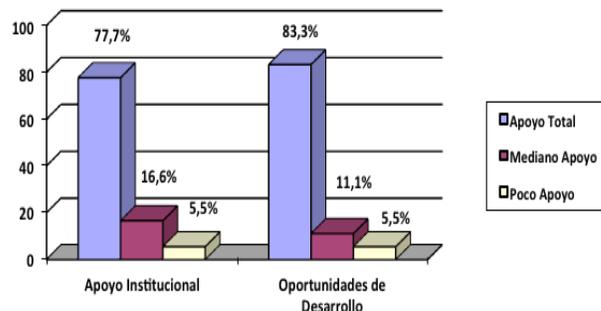


Gráfico 3. Distribución porcentual de la opinión de los Gerentes Medios de Enfermería sobre los Elementos administrativos. Hospital Universitario de Caracas. Segundo Trimestre del 2013

En lo referente a los elementos administrativos, puede decirse que los GME en cuanto a la opinión sobre el apoyo institucional, dejan claro que lo consideran, en su mayoría con "alto apoyo" (77.7%), así como en lo referente a las oportunidades de desarrollo (83.3%). Aspectos que están cimentados en las experiencias, el estudio y la lógica.

Indiscutiblemente que en los procesos de trabajo se hace necesario la disponibilidad de la gerencia.

cia para que los hechos se tornen realidad y se pueda garantizar la gestión exitosa. La estructura cumple con una función que es dinamizada por la gerencia institucional, tomando en cuenta que el capital humano, requiere del respaldo de la organización en toda su justa dimensión.

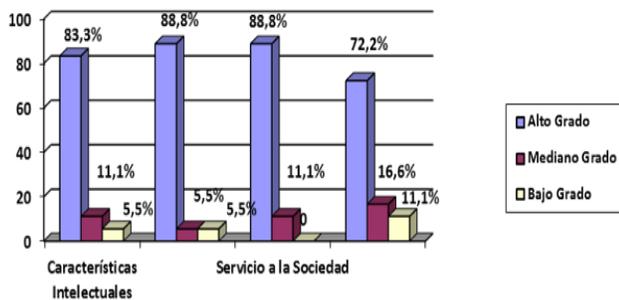


Gráfico 4. Distribución porcentual de la opinión de los Gerentes Medios de Enfermería sobre los Elementos profesionales. Hospital Universitario de Caracas. Segundo Trimestre del 2013

En los elementos profesionales se puede señalar que los GME opinan que deben estar presentes en un "Alto grado", los aspectos estudiados: las características intelectuales lo reflejan en un 83.3%; los elementos prácticos y el servicio a la sociedad en un 88.8%, ambos inclusive y la autonomía en un 72.2%.

DISCUSIÓN

- Los GME en cuanto a los elementos administrativos, consideran que los aspectos en estudio, representan por encima del 70% (con "alto apoyo") elementos que intervienen en el desempeño de su rol. Considerando como importante dentro del apoyo institucional, el 66.6% que obtuvo el respaldo gerencial.
- En relación a los elementos profesionales, los GME expresaron que los aspectos estudiados, representan por encima del 70% (en "alto grado") elementos que intervienen en el desempe-

ño de su rol.

- Se puede señalar que los aspectos estudiados tanto en los elementos administrativos como en los elementos profesionales, Intervienen en el desempeño del rol del GME, existiendo un claro reconocimiento de esa realidad por una mayoría de los GME. Considerándose necesario el conocimiento de su realidad con el planteamiento de nuevas ideas y que pueda redimensionarse la labor gerencial.

Agradecimientos

A la Profesora Eloísa Núñez por su contribución en las entrevistas. Al personal administrativo de la Escuela de Enfermería del área de administración Magaly Ortegano, Francis Jiménez, Mercedes Salcedo, Arelis Pacheco, a la Lic. Daiba Nieves, Liliana Ortega y Yanet Alfaro por la organización del material impreso.

REFERENCIAS

1. Bateman T y Snell S. Administración. Una ventaja competitiva. 4a ed. México: Editorial Irwin McGraw-Hill Interamericana; 2004.
2. Harris O y Jeff. Jr. Administración de Recursos Humanos: Conceptos de Conducta Interpersonal y Casos. Tomo I. México: Editorial Limusa SA de CV; 2004.
3. Caro Fernández A. Gestión Humana. La Imagen del Servicio. Colombia: McGraw-Hill; 2001.
4. Leddy S. y Pepper JM. Bases conceptuales de la Enfermería Profesional. Colombia: Editorial Carvajal; 1989.
5. Davenport T. Líderes del Management. Recursos Humanos. Capital Humano. España: Ediciones Deusto; 2006.
6. Castillo J. Evaluación del Desempeño de la Enfermera Supervisora y la Satisfacción Laboral

- de Enfermeras Coordinadoras de Unidades Clínicas en el Contexto Hospitalario Público. Trabajo de Grado presentado ante la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Carabobo. Área de Estudios de Postgrado, para optar al título de MSC, en Gerencia de Servicios de Salud y Enfermería. Venezuela; 2010.
7. Díaz RM. Gestión del Gerente Medio de Enfermería y Calidad de los Registros de Enfermería. Trabajo de Grado presentado ante la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Carabobo. Área de Estudios de Postgrado, para optar al título de MSC, en Gerencia de Servicios de Salud y Enfermería. Venezuela; 2010.
 8. Méndez De Alfaro D. Comportamiento de Liderazgo de los Gerentes Medios en enfermería. Trabajo de ascenso, Categoría Asistente. Escuela de Enfermería, UCV. Caracas. Venezuela; 2011.
 9. Scholtes P. Como Liderar. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana; (1999).
 10. Arndt C. y Huckabay L. Administración de Enfermería, un Enfoque para la Práctica con un Enfoque de Sistemas. 2ª Edición. Colombia: Editorial Mosby Company; 1980.
 11. Hall Y y Redding B. Enfermería en salud comunitaria: Un enfoque de Sistema. 2da edición. Washington. USA: Pro salud Novimundo; 1990.