

EMPODERAMIENTO GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE ENFERMERÍA

Wiletcia Mejías/wiletciamejias@gmail.com

Resumen

El empoderamiento gerencial se proyecta como una herramienta que contribuye al éxito organizacional, fomenta la participación de los empleados y coadyuva a reformular la visión y enfoque del crecimiento personal. Desde esta óptica, esta investigación tiene el objetivo principal proponer estrategias de empoderamiento gerencial para el fortalecimiento organizacional del área de enfermería de la emergencia de adultos en un hospital público regional venezolano. Epistemológicamente se enmarca en el paradigma positivista, de tipo descriptiva, diseño de campo, en modalidad de proyecto factible. La población estuvo conformada por 61 profesionales de enfermería de la emergencia de adultos. En la recolección de datos e información, dentro de la técnica de la encuesta se utiliza un cuestionario cerrado con respuestas dicotómicas; cuya validación fue realizada por tres expertos en contenido y metodología de la investigación. Como conclusiones relevantes se destaca debilidad en la gestión organizacional, específicamente en la coordinación y organización del personal de enfermería; el desempeño laboral del personal de enfermería es afectado por factores como: condición general del ambiente de trabajo, tipo de supervisión, motivación laboral y sistema de reconocimientos; respecto al empoderamiento un poco más de la mitad del personal de enfermería, representado en un 59% dice que no se emplea; pero hay aceptación en un 100% para la implementación de acciones del empoderamiento gerencial que promuevan la satisfacción laboral.

Palabras clave: empoderamiento gerencial, fortalecimiento organizacional, personal de enfermería.

MANAGERIAL EMPOWERMENT FOR ORGANIZATIONAL STRENGTHENING OF NURSING.

Abstract

Managerial empowerment is projected as a tool that contributes to organizational success, encourages employee participation and helps to reformulate the vision and approach to personal growth. From this point of view, this research has the main objective of proposing managerial empowerment strategies for the organizational strengthening of the adult emergency nursing area of Venezuelan hospital. Epistemologically, it is framed in the positivist paradigm, descriptive, field design, in feasible project mode. The population consisted of 61 adult emergency nursing professionals. In data and information collection, within the survey technique, a closed questionnaire with dichotomous responses is used; whose validation was carried out by three experts in research content and methodology. As relevant conclusions, weakness in organizational management stands out, specifically in the coordination and organization of the nursing staff; the work performance of the nursing staff is affected by factors such as: general condition of the work environment, type of supervision, work motivation and recognition system; Regarding empowerment, a little more than half of the nursing staff, represented by 59%, says that it is not used; but there is 100% acceptance for the implementation of managerial empowerment actions that promote job satisfaction.

Keywords: managerial empowerment, organizational strengthening, nursing staff.

Introducción

Las organizaciones, están conformadas por grupos de individuos que desempeñan funciones individuales y colectivas y unen esfuerzos para alcanzar los objetivos organizacionales, que consoliden la misión y visión organizacional. De allí, que el recurso humano constituye un valor preponderante, al ser un elemento dinamizador dentro de la organización. Las organizaciones son agrupaciones humanas con fines específicos y desde el enfoque estructuralista es posible incluir a las empresas, los hospitales, las escuelas, las iglesias y las prisiones (Hermida, Serra y Kastika, 2003, p.19). Estas buscan estructurar los procedimientos y funciones dentro de diseños organizacionales basados en equipos de trabajo. Al respecto, Daft (2006) refiere:

“...las organizaciones son una entidad social orientada a una meta e intencionalmente estructurada, quiere decir que consta de dos o más personas... que fue diseñada para lograr algún resultado, donde las tareas están divididas y la responsabilidad de su ejecución se asigna a los miembros de la organización”...(p.9).

En ese sentido, también importa tener en cuenta que el buen funcionamiento de una organización dependerá del ambiente de trabajo o clima organizacional, que puedan percibir los actores, esto hará que se sientan comprometidos con las normas y reglamentos organizacionales, identificados con la misión y visión organizacional o bien generar un desapego de las normas o filosofía de la organización; al respecto Goncalves citado por Corrales y Díaz (2003) expresa:

Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional...repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación. (s/p).

En relación a lo anterior, el clima organizacional, es la percepción que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral donde se desempeña; pero estas percepciones dependen en gran medida de las actividades, interacciones y otras experiencias que cada miembro tiene en la organización. En consecuencia, el clima organizacional reflejará las interacciones entre las funciones personales y organizacionales. De manera implícita el contexto organizacional implica un desempeño gerencial; el cual debería ser idóneo y que un gerente tenga un grado elevado de competencias básicas, conceptuales, metodológicas, técnicas y de comprensión social.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

El empoderamiento gerencial, denotada como una herramienta de la gerencia enfocada al elemento humano, surge como alternativa que promueve un óptimo desempeño gerencial y la participación de los empleados; y se define como un “proceso iniciado por los gerentes que captan las ideas y los deseos de todos los empleados de la empresa permitiéndoles que desarrollen la totalidad de sus talentos y habilidades para la consecución de sus propias metas de trabajo y desarrollo profesional”, Wilson (2010, p.7). En base esto, se detecta que el empoderamiento contempla el hecho de delegar responsabilidad y autoridad a los trabajadores, y además conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo; y no significa dar poder al personal sino reconocer su poder.

La Organización Internacional del Trabajo y la legislación vigente en la República Bolivariana de Venezuela promueven iniciativas para mejorar las condiciones de trabajo y favorecer el clima organizacional en todos los sectores laborales y para ello la participación de los trabajadores debe considerarse fundamental. Rodríguez (2009, p.42) refiere que los valores de los gerentes y el comportamiento de ellos influye en el medio ambiente de trabajo porque determina “la forma de hacer las cosas en las empresas”. Por tanto, el estilo gerencial y el comportamiento de un gerente puede ser un instrumento para mejorar el clima organizacional y las condiciones de trabajo (comunicación, supervisión, ritmo de trabajo, reconocimiento) o por el contrario; el gerente podría actuar de forma inadecuada y ser un factor desfavorable que genera condiciones de trabajo peligrosas, mismas que se muestran o perciben como un clima organizacional inadecuado con peligros vinculados a factores psicosociales.

Los centros de salud, las instituciones educativas, las entidades financieras y el sector comercio conforman centros laborales donde puede ocurrir condiciones de trabajo con exigencias ergonómicas y psicosociales que podrían afectar la salud de los trabajadores. Al respecto. Castillo y Escalona (2008) reportan para el sector servicios, diversos peligros asociados con las relaciones entre compañeros de trabajo, un ambiente social local y en general inadecuado y un potencial ambiente psicosocial peligroso. Por tal motivo, surgió la necesidad de abordar la situación de un centro de salud del sector público ubicado en el Estado Apure que resulta ser la referencia para atención médica en la región. Interesa para la autora la aplicabilidad del empoderamiento gerencial en el sector salud para las trabajadoras del puesto de trabajo de enfermería; procurando establecer los lineamientos generales para incorporar mejoras en las condiciones de trabajo, en pro del sentido de pertinencia e integración del personal que labora en el área de enfermería de la emergencia de adultos de un hospital público regional venezolano.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

La experiencia laboral de la autora en el área de enfermería de la emergencia de adultos del centro de salud objeto de investigación y observaciones realizadas de manera empírica en la gestión gerencial de dicha área, permiten destacar los siguientes aspectos:

1) Empleo de estructuras rígidas y piramidales; por cuanto la realidad presenta a un supervisor que establece planes de actividades diarias, sin tomar en consideración la homologación de criterios para el trabajo diario. Por ejemplo, se observan variaciones en la faena de tres los turnos de trabajo, donde cada supervisor tiene su forma de trabajar, lo cual es atípico; ya que en condiciones generales se debe llevar una secuencia de actividades, donde el coordinador hace la planificación y el supervisor debe implementarla con la ayuda de todo el personal; por tanto, es necesario la unificación de criterios entre los supervisores.

2) Prevalece una división del trabajo y procedimientos rigurosos con líneas de mando y empleo de liderazgos tradicionales poco o nada participativos. Se observan enfermeras tratando pacientes con riesgos a sufrir lesiones por cortadura o pinchazos (inyecciones), manejo manual de carga y con posturas forzadas y señales de angustia por la situación de pacientes y las condiciones del centro de salud, mientras el supervisor está interesado en que se cumpla con la tarea y se realice el trabajo que se exige.

3) Condiciones para el ejercicio en un puesto de supervisión o gerencia en enfermería adoleciendo del perfil profesional exigido por el manual de cargos. Se constató que existen cargos gerenciales ejercidos por personas que no poseen estudios académicos de cuarto y quinto nivel; por lo cual, posiblemente éstas personas desconocen las herramientas relacionadas con la administración y las estrategias de gerencia.

Por todo lo referido es posible inferir que en el área de estudio de la emergencia de adultos del hospital, existen condiciones de trabajo inadecuadas, posiblemente un clima organizacional desagradable que puede generar consecuencias en los trabajadores y trabajadoras del área de emergencia de adultos y que pueden asociarse con el debilitamiento del sentido de pertinencia en el personal directivo respecto de las necesidades y exigencias del área de trabajo de enfermería.

A partir de las observaciones preliminares realizadas, es posible afirmar que la gestión organizacional vinculada al recurso humano que labora en enfermería (coordinadores, supervisores, enfermeros (as) asistenciales) podrían estar expuestos a un clima organizacional inadecuado y a factores psicosociales peligrosos que exigen una intervención y una mejora para planificar, organizar, dirigir y controlar las condiciones de trabajo que se ven afectadas por

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

el tipo de liderazgo. En ese contexto, se plantean los beneficios generales del empoderamiento en la formación de equipos de trabajo de alto desempeño, los cuales son: “responsabilidad en las diversas áreas organizacionales; control sobre las condiciones de trabajo del personal, materiales, equipos y otros recursos; aumento de la confianza entre el personal, lo cual evidentemente origina canales de comunicación abiertos y promueve las relaciones interpersonales, el aumento del entusiasmo y la actitud positiva”. Fernández (2004).

En base a lo descrito, surge esta investigación que pretende proponer estrategias de empoderamiento gerencial, que coadyuven al fortalecimiento organizacional del área de enfermería de la emergencia de adultos de un hospital público ubicado en el Estado Apure; planteando como objetivo “Diseñar estrategias de empoderamiento gerencial que coadyuven al mejoramiento de la gestión organización del área de enfermería de emergencia de adultos de un centro de salud regional venezolano.

Fundamentación Teórica

La fundamentación teórica de esta investigación la constituyen concepciones teóricas relacionadas con el objeto de estudio: el empoderamiento gerencial para el fortalecimiento de la gestión organizacional en el área de la salud, que en lo sucesivo se usan en el análisis de los resultados y en la propuesta de estrategias. En tal sentido, las teorías asociadas son: Modelo de empoderamiento psicológico de Spreitzer, que define los elementos que proveen a las personas de autoeficacia, competencias, autonomía y un camino de sentido a la propia existencia y el Modelo de Empoderamiento Estructural de Kanter, relacionado con la provisión de recursos, apoyos y oportunidades de aprendizaje para el cumplimiento de las metas personales y profesionales.

Ambos modelos aportan elementos que nutren al personal de enfermería para la aplicación del diagnóstico clínico y cuidado un cuidado eficaz al paciente a pesar de las circunstancias actuales de escasos de medicamentos y descontrol económico, y así avanzar en la búsqueda de garantías para aquellos que requieren, sin pérdida de tiempo, prestando así un servicio verdaderamente digno, ético, afectuoso y emancipador.

Teoría de la Gerencia Participativa (GP): Fundamentada en el postulado de Mary Parker Follet, quien sustenta que la administración es “el arte de hacer las cosas mediante personas”, centrándose en el lema “poder con” en lugar de “poder sobre” las personas. En ese sentido, la GP implica un proceso por el cual se involucra a los subordinados en la toma de decisiones y

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

en ésta se enfatiza la participación activa de las personas; se aprovecha su experiencia y su creatividad para resolver problemas administrativos importantes. Se basa además en el concepto de autoridad compartida, el cual sostiene que los gerentes deben compartir su autoridad administrativa con sus subordinados. Inherente a ello, Valero (2012) destaca “la confianza es una de las claves unificadoras de la gerencia participativa que elimina muchos prejuicios y destruye las fronteras ficticias entre las personas, yo y tú; tú y él; nosotros y ellos”. (p.28).

Para Velázquez (2006) refiere la GP es un estilo gerencial que hace hincapié en la participación de los empleados en los procesos de evaluación y toma de decisiones. (p.382). Dicho autor asegura que Rensis Likert postuló la GP como un sistema de organización en el que existe: confianza mutua total entre gerente y empleado, libertad total, uso constante en de las ideas de los empleados, participación total de los empleados en las decisiones, autocontrol de los empleados, gran cantidad de trabajo cooperativo en equipo, influencia y decisiones que fluyen hacia arriba, hacia abajo y hacia los lados. (p.382). Esto denota, que este sistema de organización, que incorpora los niveles más altos de participación y autodirección de los empleados, tiene mayores probabilidades de producir los niveles más elevados de eficacia y productividad de la organización.

Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo (1932): También llamada escuela humanística de la administración, fue desarrollada en los Estados Unidos por Elton Mayo y sus colaboradores y surge como un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración; ésta postula la necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica de la administración; también el desarrollo de las ciencias humanas psicología y sociología, así como su creciente influencia intelectual y sus primeros intentos de aplicación a la organización industrial.

Metodología de la Investigación

La investigación se enmarca en el paradigma cuantitativo o positivista; es de tipo descriptiva, en la cual, “el investigador observa y luego describe lo que observó, es decir, describe situaciones y acontecimientos, profundiza para examinar por qué existen las pautas observadas y cuáles son sus implicaciones” Babbie (2010, p.74). De acuerdo a esto, consiste en la caracterización del fenómeno o grupo para establecer su estructura o comportamiento; en efecto, esta investigación persigue brindar un conjunto de acciones que promuevan el

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

empoderamiento gerencial para la enfermería de la emergencia de adultos de un hospital público regional venezolano.

En cuanto al diseño de investigación, se emplea el diseño de campo, ya que la información o datos primarios, fueron obtenidos directamente de la realidad donde ocurren los hechos. Se ubica en la modalidad de proyecto factible, por el hecho de que en esta se está produciendo una propuesta; el cual es concebido por Hurtado y Toro (2011) como “el procedimiento de decisión que busca proponer, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística.” (p. 274).

La población estudiada la conformó el personal de enfermería con un total de 61 trabajadores que laboran en área de enfermería de la Emergencia de Adultos en el Estado Apure, estratificados en: 12 supervisores, 2 coordinadores y 47 profesionales de enfermería. A efectos de la muestra, esta estuvo constituida por el 100% de la población objeto de estudio, tratándose de una muestra de tipo censal, en donde se toma la totalidad de los individuos que conforman la población de estudio, indicada en la Tabla 1.

La recolección de la información se llevó a cabo a través de la encuesta, en la modalidad cuestionario de tipo cerrado, estructurado por 18 preguntas con respuestas dicotómicas, en base a las opciones: “sí” y “no”; las cuales están relacionadas con las variables de estudio: Gestión organizacional, empoderamiento gerencial y satisfacción laboral. La validez del instrumento se obtuvo por medio de la revisión y verificación de cada ítem en cuanto a su claridad, congruencia y redacción, para ello fueron seleccionados un grupo de tres expertos en contenido y metodología de la investigación, a quienes se les hizo entrega de material escrito con los objetivos de la investigación, la operacionalización de variables, el instrumento y los formatos correspondientes; una vez obtenida la validación del instrumento, fueron cotejadas las observaciones hechas, realizando las correcciones pertinentes, permitiendo el rediseño de la versión del cuestionario que sería aplicado.

Tabla 1
Población objeto de estudio: Personal de enfermería-emergencia de adultos

Personal	N°	Porcentaje
Coordinadores	2	3%
Supervisores	12	20%
Enfermeros (as) Asistenciales	47	77%
Total	61	100%

Fuente: Enfermería-Emergencia de Adulto (2019)

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

La confiabilidad del instrumento utilizado se hizo a través del coeficiente KR_{20} ; $(KR_{20} = \frac{K}{K-1} * [1 - \frac{\sum p*q(items)}{S_{t2}(aciertos)}])$; arrojando un valor de 0,87 el cual es considerado confiable; para realizar este cálculo se aplicó una prueba piloto a un grupo de enfermeras con características similares a la muestra seleccionada para el estudio, por ende que no formaron parte de la misma. La interpretación del coeficiente de confiabilidad se tomó de acuerdo a los criterios establecidos por Hernández (2009): 0-0.20: *Muy baja*; 0.21- 0.41: *Baja*; 0.42-0.62: *Moderada*; 0.63-0.83: *Alta*; 0.84-1: *Muy Alta*.

El análisis de datos se hizo mediante la estadística descriptiva como técnica de análisis, haciendo uso de la frecuencia relativa porcentual y la representación gráfica de los resultados y la posterior interpretación de las cifras estadísticas obtenidas; en ese sentido, los ítems contenidos en el cuestionario aplicado, fueron agrupados según la variable en estudio; en función de los objetivos establecidos para la investigación.

Resultados

El cuestionario aplicado al personal de enfermería de la emergencia de adultos generó un conjunto de datos que fueron procesados y tratados cuantitativamente con ayuda del software Microsoft Excel 2010 a efectos de la obtención de resultados y la presentación gráfica de los mismos. Para ello, los ítems del cuestionario aplicado se agruparon en tres variables, como se especifica a continuación:

Variable 1: Gestión organizacional

En cuanto a los factores que caracterizan la gestión organizacional, específicamente en relación a la coordinación y organización del personal de enfermería en la emergencia de adultos; los resultados observados en la Figura 1 demuestran que hay debilidad en dicha gestión; según los datos, sólo el 23% opinó que “sí” conoce la estructura organizativa del área de enfermería de la emergencia de adultos y un 77% opinó “no”. Respecto a la orientación en las funciones a desempeñar en el área de enfermería de la emergencia de adultos el 16% opinó de manera positiva que ha recibido la debida orientación para el desempeño de sus funciones y el 84% restante se expresó de manera negativa.

Sobre el conocimiento de las metas a lograr en el área de enfermería de la emergencia de adultos, un 13% las conoce y el 87% restante manifestó no conocerlas. Sobre el respeto en el cumplimiento de funciones y actitud entre el personal, de manera general la población de estudio se manifestó desfavorablemente en un 100%. Finalmente, en la relación interpersonal del personal de enfermería y el paciente se observa que un 61% opina que las relaciones interpersonales son favorables y un 39% opinó de forma negativa.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

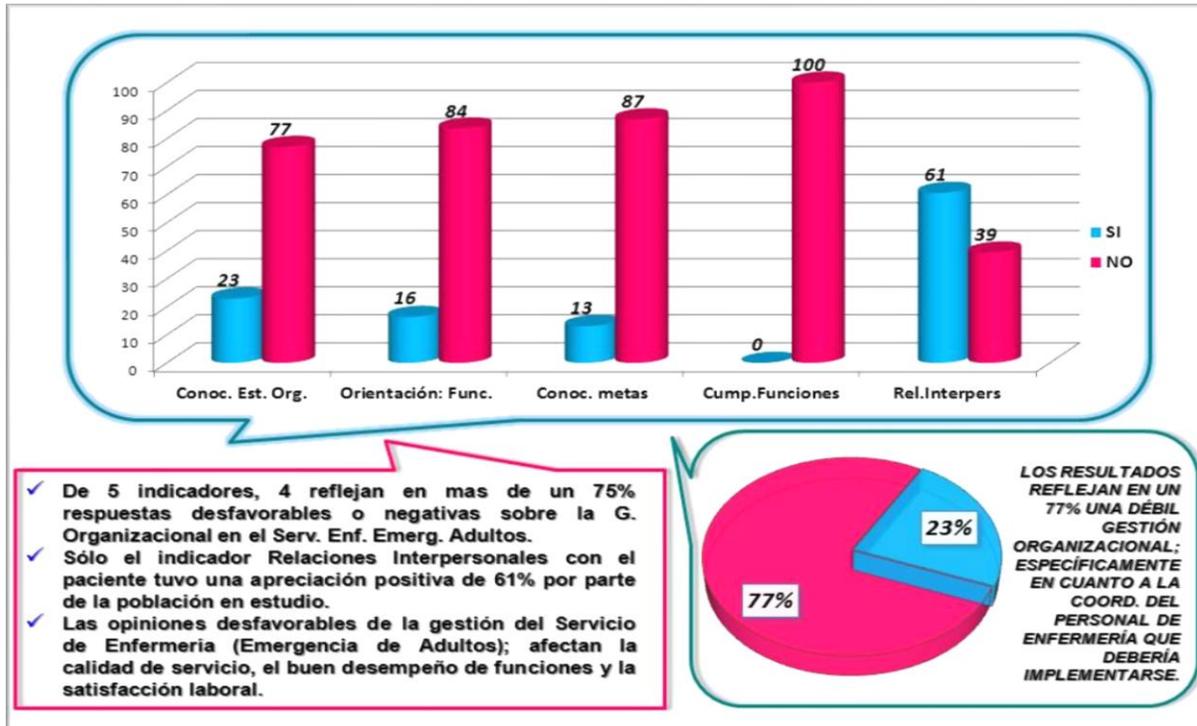


Figura 1. Indicadores de la variable: Gestión organizacional del área de enfermería de la emergencia de adultos. Fuente: Elaboración propia.

De lo anterior, se resalta que hay carencia en la práctica, de la mayoría los indicadores de gestión organizacional, por parte de enfermería en la emergencia de adultos, observándose en más de un 60% la prevalencia de respuestas negativas sobre las respuestas positivas, de hecho se observa que sólo el indicador relaciones interpersonales con el paciente tuvo una apreciación positiva de parte de la población estudiada; siendo esto poco favorable en la gestión de éste servicio tan importante como es la enfermería en la emergencia de adultos. Por cuanto, puede señalarse que con ello se afecta la calidad de servicio, el adecuado desempeño de funciones y la satisfacción laboral en el área de enfermería de la emergencia de adultos.

Variable 2: Empoderamiento Gerencial

Respecto al empoderamiento gerencial en los coordinadores y supervisores, los resultados ilustrados en la Figura 2, indican que un 67% respondió que la comunicación usada no es asertiva y 33% opina positivamente, un 77% señala que no se demuestra la iniciativa en la dirección del personal de enfermería y 23% se expresó afirmativamente; así también en estos mismos valores porcentuales 77% y 23% la población opinó “si” respecto a la oportunidad del desarrollo del liderazgo. En referencia a la autoevaluación por parte del personal un 28% respondió de manera positiva y un 72% de manera negativa.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Por otra parte, sobre la disposición al cambio y la flexibilidad de los líderes en la toma de decisiones se observa que un 72% respondió de manera negativa sobre los indicadores mencionados, y sólo un 28% contestó afirmativamente. Ahora bien, sobre el uso de las funciones planificación y dirección del proceso administrativo por parte del personal gerencial del área de enfermería de la emergencia de adultos, la población encuestada respondió de manera negativa en un 77% y 23% para el uso de la planificación; y respecto a cómo es el proceso de dirección un 67% dice no es adecuado y 33% opinó de manera positiva. Estos datos reflejan que un poco más de la mitad del personal encuestado, representado en un 59% no emplea el empoderamiento gerencial, ya que el liderazgo implementado en el área de enfermería estudiada es poco aceptado.

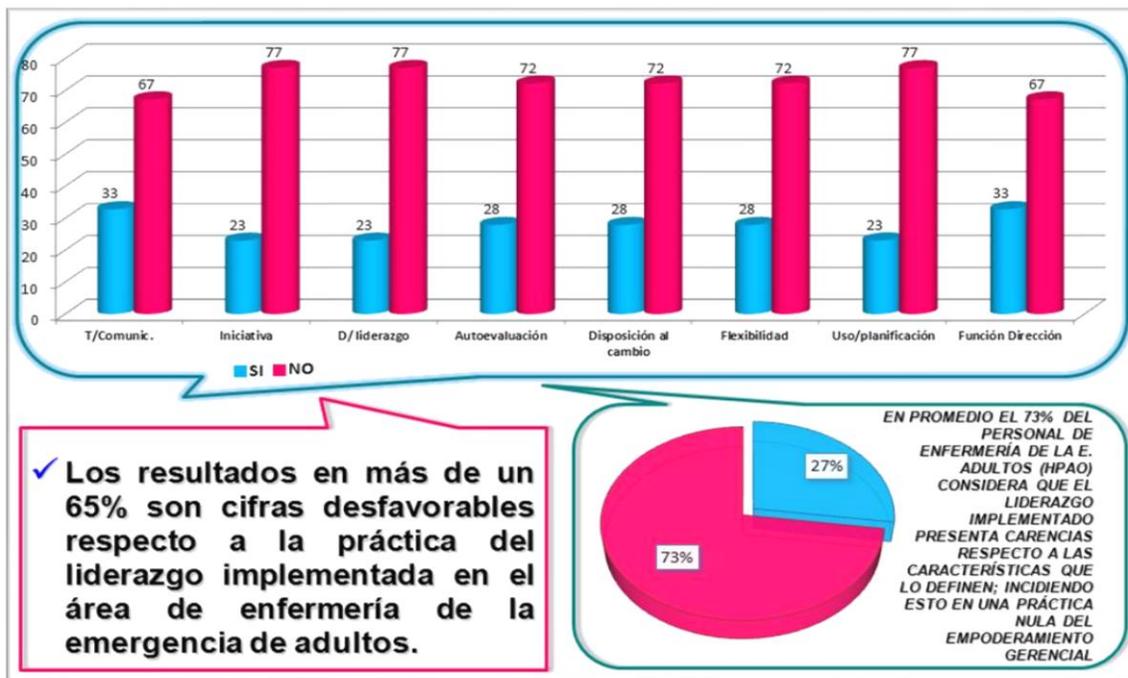


Figura 2. Indicadores de la variable: Gestión organizacional del área de enfermería de la emergencia de adultos. Fuente: Elaboración propia.

Variable 3: Satisfacción Laboral

En cuanto a la satisfacción laboral, ilustrado en la figura 3, se tiene que el 100% de la población estudiada considera que la condición general del ambiente de trabajo no le genera satisfacción; un 44% respondió de manera negativa sobre el sistema de reconocimientos implementado en el área y el 55% restante se expresó de manera afirmativa. Un 61% manifiesta que no tiene motivación laboral respecto a sus responsabilidades en el área de enfermería de la emergencia de adultos y de manera contraria un 39% respondió "sí". Respecto

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

a la función de supervisión (implementación de controles) un 72% respondió de manera negativa y 28% afirmativamente. Finalmente, sobre el indicador disposición del personal hacia el empoderamiento gerencial, la población opinó en un 100% afirmativamente sobre este enfoque.

De la información arrojada, se detecta que el proceso gerencial, presenta factores adversos al desempeño, que afectan la satisfacción laboral en el personal de enfermería de la emergencia de adultos; observándose que en promedio 58% de las respuestas dadas por los encuestados fueron negativas y el 27%, son positivas, es decir un poco más de la mitad de los enfermeros se ven afectados en su desempeño laboral por factores como: Condición general del ambiente de trabajo, tipo de supervisión, motivación laboral y sistema de reconocimiento; sin embargo, hay una buena actitud hacia el empoderamiento gerencial. De manera general, se detecta que en el área de enfermería de la emergencia de adultos estudiada adolecen de una gerencia ocupacional para la promoción de la satisfacción laboral, particularmente en la motivación laboral y el sistema de reconocimientos.

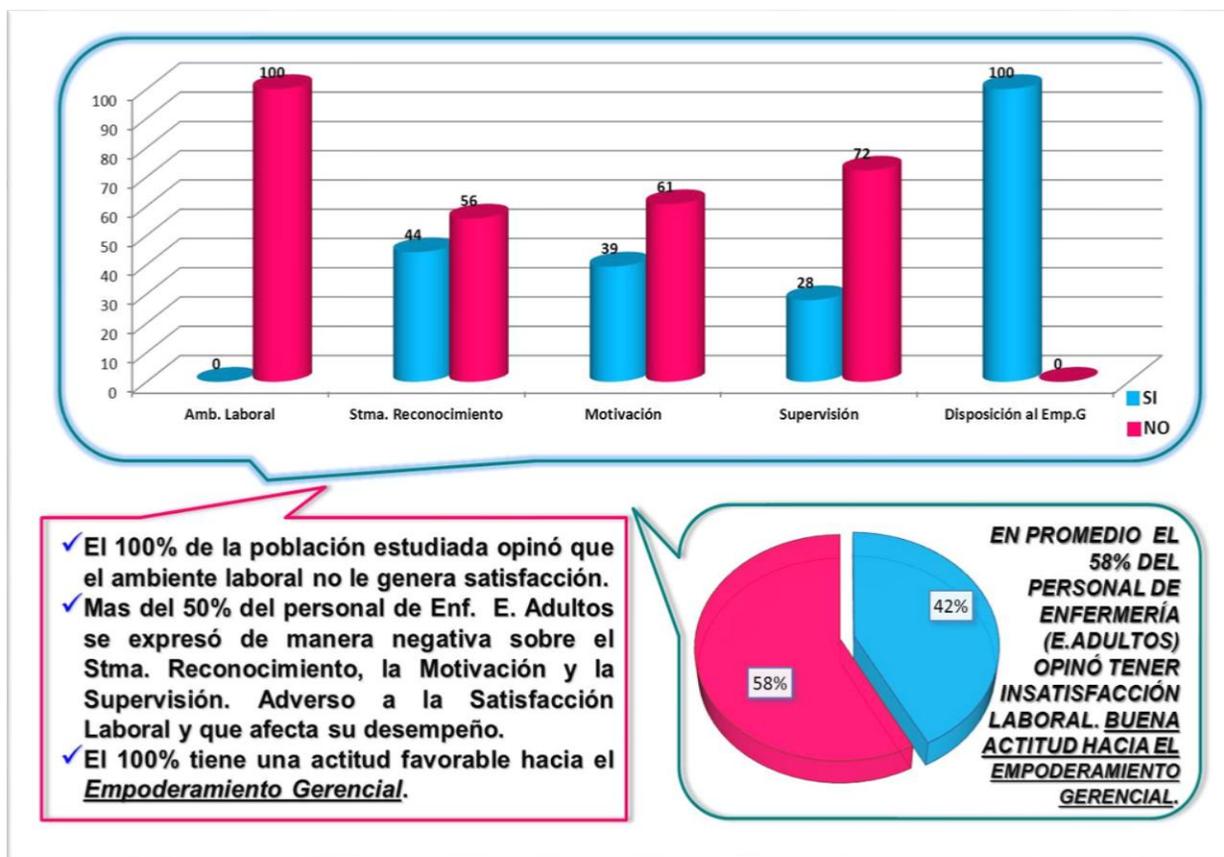


Figura 3. Indicadores de la variable: Gestión organizacional del área de enfermería de la emergencia de adultos. Fuente: Elaboración propia.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Los resultados del estudio muestran que la opinión del personal de enfermería refiere desaciertos o debilidades en la gestión organizacional. En base a los resultados descritos, se propone un plan de acción, basado en estrategias para el empoderamiento gerencial del área de enfermería de la emergencia de adultos, que contribuya al fortalecimiento organizacional. En ese sentido el plan de acción ilustrado en la Figura 4, se estructura en dos grandes fases; la primera: *Acciones para la promoción del liderazgo* del personal de enfermería de la Emergencia de Adultos y la segunda: *Acciones gerenciales para el fortalecimiento de la satisfacción laboral*.

Las fases están conformadas por acciones que se corresponden con sesiones grupales que deben desarrollarse una vez a la semana con la duración programada. En este caso la Fase 1, está conformada por las siguientes acciones: Acción 1: Fortalecer las cualidades en el desarrollo del proceso administrativo; Acción 2: Concientizar sobre la necesidad del liderazgo; Acción 3: Caracterización de las competencias requeridas para el líder; Acción 4: Identificación de las ventajas y desventajas del liderazgo. La Fase 2 contempla lo siguiente: Acción 1: Evaluación de los factores determinantes de la Satisfacción laboral; Acción 2: Análisis de las características del puesto de trabajo del profesional de enfermería y Acción 3: Fomento de la satisfacción laboral.

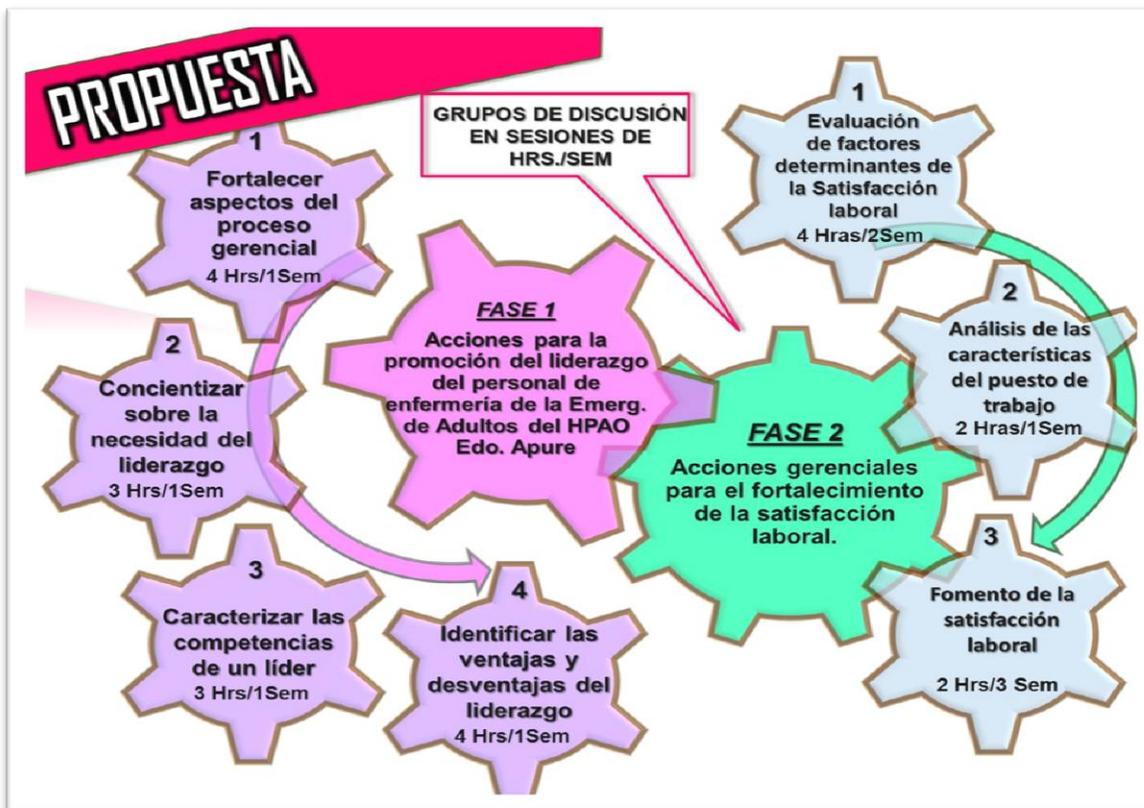


Figura 4. Propuesta de estrategias de empoderamiento gerencial para el área de enfermería de la emergencia de adultos. Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

En función de los resultados expuestos, se concluye que en promedio el 77% del personal de enfermería de la emergencia de adultos considera que la gestión organizacional es débil, específicamente en cuanto a la coordinación del personal; también existe desconocimiento de la estructura organizativa del área de servicios, falta de orientación en las funciones a desempeñar, desconocimiento de metas y escaso respeto a la jerarquía para el cumplimiento de las funciones del cargo; lo cual afecta la calidad de servicio, el adecuado desempeño de funciones y la satisfacción laboral en ese ambiente de trabajo. A pesar de las debilidades en la gestión organizacional del servicio y el alto nivel de insatisfacción laboral que experimenta el personal de enfermería; las relaciones interpersonales con los pacientes son favorables, lo cual se aprecia en un 61%, según la población en estudio.

Las debilidades en la satisfacción laboral en el personal de enfermería de la emergencia de adultos pueden afectar el desempeño. No se llevan a cabo acciones gerenciales que promuevan la satisfacción laboral (específicamente motivación y sistema reconocimientos). El personal de enfermería considera en un 100% que las condiciones laborales en la emergencia de adultos no son satisfactorias. A pesar de ello, hay buena actitud hacia el empoderamiento como enfoque gerencial. Las acciones del liderazgo ejercido en el Área de enfermería de la emergencia de adultos no promueven la satisfacción laboral, ni el empoderamiento gerencial. Los resultados muestran que más de un 65% del personal expresó que la comunicación no es asertiva, hay poca flexibilidad y disposición al cambio, hay falta de iniciativa, baja motivación y poca oportunidad para el desarrollo del liderazgo.

Recomendaciones

- Activar los procesos de gerencia ocupacional que permitan la participación de los trabajadores para mejorar las condiciones de trabajo siguiendo los lineamientos de la OIT y la legislación vigente en Venezuela en materia de salud y seguridad en el trabajo.
- Fortalecer el proceso gerencial del área de enfermería de la emergencia de adultos esencialmente para el fomento de la satisfacción laboral en el personal de enfermería.
- Promover espacios para la realización de talleres de formación, conversatorios y/o reuniones, que coadyuven a la adquisición de conocimientos y adecuada práctica en torno a: satisfacción laboral, liderazgo del personal de enfermería del área de la emergencia de adultos como base para fortalecer la satisfacción laboral y empoderamiento gerencial.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

- Incentivar a los trabajadores para que reconozcan el valor de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño del personal de enfermería.
- Fomentar en el personal y en los líderes la necesidad de mantener un sistema de motivación y reconocimiento, como medida para fortalecer la satisfacción laboral y el buen ambiente de trabajo.
- Poner en práctica la propuesta sobre la base de los resultados obtenidos, que coadyuve a la puesta en práctica del empoderamiento como enfoque gerencial basado en un liderazgo efectivo, satisfacción laboral y una adecuada gestión organizacional en área de enfermería de la emergencia de adultos.

Referencias

- Babbie, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa.
- Castillo, V. y Escalona E. (2008). Mujeres en peligro en universidad venezolana. Salud de los Trabajadores. *REDALYC*, 16 (2),87-102.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375839292004>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No 36.860*, Diciembre 30, 1999.
- Corrales y Díaz (2003). *Clima Organizacional*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com>
- Daft, R. (2003). *La Experiencia del Liderazgo*. Editorial Thomson. 3era Edición. México.
- Di castri, F. (2004). *La hora del empowerment*. El poder del conocimiento.
- Fernández, I. (2004). *Equipos de alto desempeño en las organizaciones*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com>
- Goncalves, C. (2014). *Directorio Civil Brasileiro - Volumen IV - Responsabilidades Civil - 9.ed.*, São Paulo: Saraiva,
- Hermida J., Serra R. y Kastika E. (2003). *Administración & Gerencia: Teoría y Práctica*. Ediciones Macchi.
- Hernández, S. (2009). *Metodología de la Investigación*. Ediciones Hill Interamericana, México.
- Hurtado, I. y Toro, J. (2011). *La Investigación en las Ciencias Sociales*. Caracas, Limusa Editores.
- Ley de Ejercicio Profesional de la Enfermería. (2005) Caracas- Venezuela.
- Ley orgánica de la salud (1998). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No 36.579*, noviembre 11, 1998.
- Ley del Plan de la Patria. (2013). *Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013 - 2019. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.118 (Extraordinario)*, Diciembre 4, 2013.
- Rodríguez, C (2009). *Los convenios de la OIT sobre la seguridad y salud en el trabajo: una oportunidad para mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo*. CIF OIT. <http://www.relats.org/documentos/SST.OITDOCUMENTOS.Rodriguez1.pdf>

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Valero, C. (2012). *La Gerencia de la desconfianza*. Palibrio. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com>

Velásquez, M. (2006). *Ética en los negocios: conceptos y casos*. Pearson Educación.

Wilson, T. (2010). *Manual de empowerment. Cómo conseguir lo mejor de los colaboradores*. Barcelona. España.

Semblanza del autor (a)

Wiletcia Mejías: M.Sc. en Gerencia de la Salud Pública (UNERG 2019). Licenciada en Teología (FATAO). Licenciada en enfermería (UNERG-2006). ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4794-9112>. wiletciamejias@gmail.com.

