



**UPAEP**  
BIBLIOTECA CENTRAL  
PREFERENCIA  
USO ÚNICAMENTE EN SALA

# **UNIVERSIDAD POPULAR AUTONOMA DEL ESTADO DE PUEBLA**

---

**ESCUELA DE ENFERMERIA**

**LICENCIATURA EN ENFERMERIA Y OBSTETRICIA**

**"EVALUACION DE LA CALIDAD DE LA FUNCION  
SUPERVISORA EN EL HOSPITAL GENERAL  
HUAMANTLA DE LA S.S.A. EN EL ESTADO DE  
TLAXCALA"**

**TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LIC. EN ENFERMERIA Y OBSTETRICIA**

**PRESENTA:**

**HERNANDEZ VICENTE IRMA ALEJANDRA**

**ASESORES:**

**MTRA. ADMÓN. MIREYA ZARATE RAMIREZ  
M.S.P. GUADALUPE JOSEFINA PEREZ GUTIERREZ**



**UPAEP – Secretaría General**

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyła**

**Tesis Digitales Restricciones de uso:**

**DERECHOS RESERVADOS ©**

**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**ASUNTO: ACEPTACIÓN DE PROTOCOLO  
DE INVESTIGACIÓN.**

La que suscribe **DRA. DULCE MARÍA PÉREZ SUÁREZ**, Directora de la Escuela de Enfermería de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, establece la **A C E P T A C I Ó N** del Protocolo de Investigación titulado “Evaluación de la calidad de la función supervisora en el Hospital General de Huamantla Tlaxcala de la SSA”, proyecto realizado por Hernández Vicente Irma Alejandra, alumna de la Licenciatura en Enfermería y Obstetricia, continuando así su investigación para sustentar examen profesional como requisito de titulación que establece el Reglamento General de Titulación de la Universidad y la Escuela de Enfermería.

**A T E N T A M E N T E**  
**“LA CULTURA AL SERVICIO DEL PUEBLO”**



**DRA. DULCE MARÍA PÉREZ SUÁREZ**  
**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ENFERMERÍA**



**UPAEP**  
ESCUELA DE  
ENFERMERÍA

**M.S.P. JOSEFINA GUADALUPE PÉREZ GUTIERREZ**  
**Asesor de la Materia de Seminario de Tesis**  
**En la Licenciatura en Enfermería y Obstetricia**

Por medio de la presente hago constar que el trabajo de Tesis titulado “Evaluación de la calidad de la función supervisora en el Hospital General de Huamantla, Tlaxcala de la SSA”, presentado por la alumna Hernández Vicente Irma Alejandra, se ha concluido metodologicamente, para su presentación como examen profesional.

**ATENTAMENTE**  
**“LA CULTURA AL SERVICIO DEL PUEBLO”**



**M.S.P. JOSEFINA GUADALUPE PÉREZ GUTIERREZ**  
**ASESOR DE TESIS PROFESIONAL**



Puebla, Pue. Mayo 8 de 1999.

C. DRA. DULCE MARIA PEREZ SUAREZ  
DIRECTORA DE LA ESC. DE ENFRIA.  
P R E S E N T E .

Por éste conducto informo a usted que el trabajo de investigación titulado Evaluación de la Calidad de la Función Supervisora en el Hospital General Huamanta, fué asesorado y revisado minuciosamente aprobando su impresión.

A petición de la interesada y para los fines legales ha que de lugar, se extiende la presente a los ocho días del mes de Mayo de mil novecientos noventa y nueve.

A T E N T A M E N T E

MTRA. MIREYA ZARATE RAMIREZ  
DOCENTE DEL DEPTO. DE CIEN-  
CIAS DE LA SALUD UAT.

## **DEDICATORIA**

**A mi familia; por tanta paciencia, comprensión y sobre todo por haberme dado la fortaleza para luchar día a día, contra las adversidades, logrando así uno de mis grandes anhelos.**

**A toda la gente; que me brindó un sublime mensaje de superación y experiencia profesional.**

**Al personal de enfermería del Hospital General Huamantla, por darse la oportunidad de enfrentar el reto al cambio y mejorar la calidad del servicio que otorgamos.**

## **AGRADECIMIENTOS**

**Doy gracias a Dios; porque me otorgó una meta que puedo ver claramente, y ahora será la guía para mi superación profesional.**

**Mi más profundo agradecimiento a la Maestra en Administración Mireya Zárate Ramírez; por haber asesorado incondicionalmente éste trabajo de investigación y por ser una mujer comprometida consigo misma consciente de su potencial profesional que se encuentra en búsqueda continúa de nuevos retos y excelencia.**

**Agradezco la labor de los docentes de la Licenciatura en enfermería de la Universidad Popular Autónoma de Puebla y especialmente a la Maestra en Salud Pública Guadalupe Josefina Pérez Gutiérrez, quien siempre apoyó y motivó la elaboración de ésta investigación.**

## **INDICE :**

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTOS**

**INTRODUCCION.....1**

**PLANTEAMIENTO.....2**

**OBJETIVOS.....3**

**JUSTIFICACION.....4**

**MARCO TEORICO:**

**LA ADMINISTRACION.....5**

**SUPERVISION EN ENFERMERIA.....6**

**ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CALIDAD.....9**

**EVALUACION DE PERSONAL.....10**

**EVALUACION DE LA CALIDAD  
DE LA FUNCION SUPERVISORA.....12**

**DISEÑO METODOLOGICO.....15**

**PRESENTACION DE DATOS.....19**

**ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....44**

**CONCLUSIONES.....50**

**PROPUESTAS.....52**

**BIBLIOGRAFIA.....53**

**ANEXOS.....56**

**EVALUACION DE LA CALIDAD  
DE LA FUNCION SUPERVISORA**

## **1.-INTRODUCCION**

**“ El líder es y será el modelo de lo que se desea alcanzar en la organización, por lo mismo debemos vigilar que los modelos tengan el perfil de lo que queremos, de otro modo ahí se construye el camino equivocado que sólo conducirá a la frustración e ineficiencia”.**

**Sin el adecuado conocimiento y comprensión del proceso administrativo resultaría difícil que los supervisores en enfermería pudieran lograr sus objetivos, por tal motivo en el capítulo uno de éste trabajo hablamos sobre las generalidades de dicho proceso.**

**En el capítulo dos se aborda el tema de la supervisión, considerándola trascendente en los servicios de enfermería, ya que ésta dirige el esfuerzo colectivo hacia un plano de participación en el que cada elemento sabe lo que tiene que hacer, para qué y para quién lo tiene que hacer.**

**La estructura de cualquier institución hospitalaria, implica un funcionamiento de calidad que a su vez sea constante y preciso, para así lograr los objetivos y metas planeadas, por lo anteriormente descrito en el capítulo tres se hace referencia a la evaluación de la calidad de la función supervisora.**

**En el último capítulo se presentarán en forma gráfica los datos obtenidos de la investigación; incluyendo conclusiones y propuestas .**

## **2.-PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

**¿ LA FUNCION SUPERVISORA APLICADA A LOS SERVICIOS DE ENFERMERIA EN EL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA; ES DE CALIDAD ?**

### **3.-OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo general**

**Evaluar la calidad de la función supervisora; en el Hospital General Huamantla de la S.S.A.; en el Estado de Tlaxcala, a través del personal supervisado.**

#### **3.2 Objetivos específicos**

- 3.2.1 Investigar cuales son los métodos y medios de supervisión empleados; para el logro de los objetivos del Hospital General Huamantla.**
- 3.2.2 Identificar el perfil académico del personal que realiza funciones de supervisión en la unidad hospitalaria ya mencionada.**
- 3.2.3 Generar propuestas para la elección del personal supervisor con base al perfil académico.**

#### **4.-JUSTIFICACION**

**El presente trabajo de investigación, surge por la necesidad de mejorar la calidad de la función supervisora ya que ésta juega un papel trascendental, dentro del departamento de enfermería. Además pretendo con esta investigación, dar una base que nos ayude a cristalizar mejor los resultados, evaluando, controlando, y midiendo los esfuerzos ejecutados en nuestra institución a través de criterios e indicadores ya establecidos, generando así propuestas para la elección del personal supervisor.**

## 5.- LA ADMINISTRACION

La complejidad de las organizaciones humanas y el desarrollo de la ciencia y la tecnología han llevado a considerar que la administración es clave para lograr los objetivos.

La administración es entendida como un conjunto de conocimientos y actividades específicas encaminadas a la búsqueda de los mejores resultados del trabajo que efectúan los recursos humanos.

Para los estudiosos del proceso administrativo, éste se divide en por lo menos tres fases: planeación, organización, y control. Otros tratan de distinguir un mayor número de fases traslapadas como son : planear, organizar, integrar, dirigir, y evaluar.

Al conjuntar las funciones administrativas para formar un "todo", se convierten en un proceso dinámico que asegura una estructura de organización bien definida y que culmina en el desarrollo ascendente de la institución.

Fig. 1



## 5.1 SUPERVISION EN ENFERMERIA

La supervisión está conceptualizada como un proceso esencialmente relacionado con el esfuerzo colectivo mediante el cual se facilita y estimula la corriente de trabajo, fomenta la independencia del personal, participa con el trabajador para que haga su labor por sí mismo. Con el máximo de eficiencia, rendimiento y satisfacción, es decir dirige el esfuerzo colectivo hacia un plano de participación en el que cada elemento sabe lo que tiene que hacer, y para quien lo debe hacer.

Sistemáticamente podemos representar a la supervisión de enfermería como a continuación se describe:

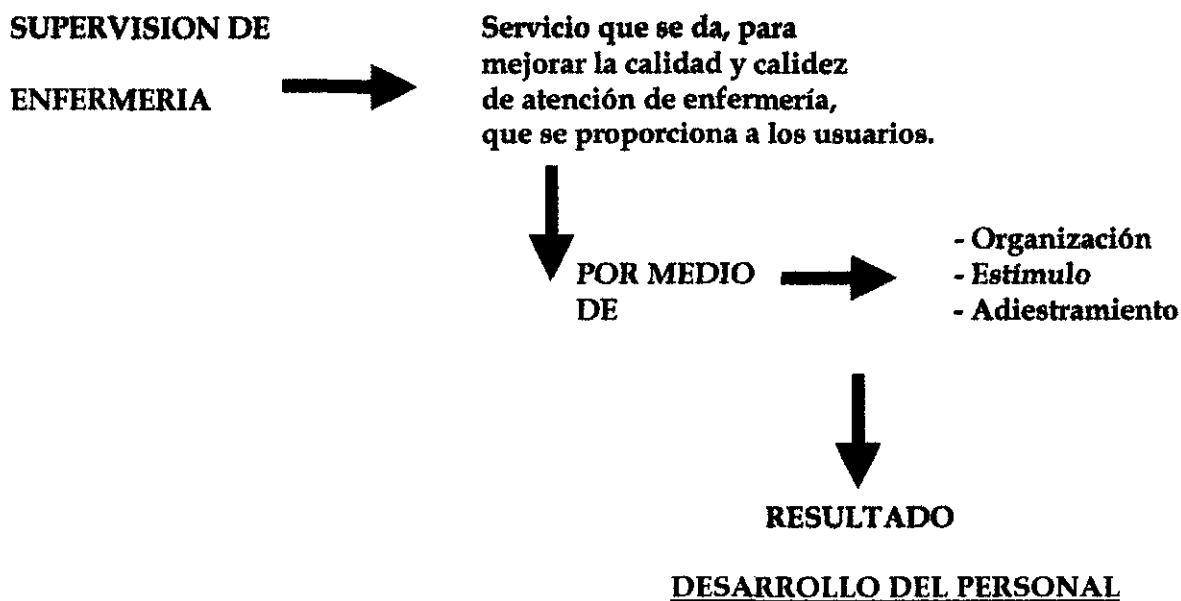


Fig. 5.1

## **5.2 PERFIL ACADEMICO DEL SUPERVISOR**

**La supervisión debe ser efectuada por personal de enfermería altamente calificado, el cual debe tener Licenciatura y conocimientos básicos de administración y otras áreas de la enfermería así como también mantener buenas relaciones interpersonales.**

**Para lograr el éxito de la supervisión ésta se debe basar en los siguientes fundamentos:**

- 5.2.1 Planeación.** Resultado de la investigación previa de necesidades de valoración y coordinación de recursos y determinación de planes de acción de enfermería.
- 5.2.2 Dirección.** Toda actividad de enfermería debe ser llevada a la práctica como se planeó y con la conducción de un jefe que dirija y coordine la utilización de los recursos.
- 5.2.3 Evaluación.** Toda acción de enfermería se debe medir y comparar con lo que se planeó.
- 5.2.4 Enseñanza.** La enseñanza como instrumento fundamental para lograr los objetivos con menor costo para la institución, menor es fuerza para el trabajo y calidad en la atención a los usuarios de los servicios de salud.
- 5.2.5 Liderazgo.** Para detectar las potencialidades del trabajador de enfermería y crear el ambiente propicio para desarrollarse.
- 5.2.6 Democracia.** Para respetar la dignidad humana de cada empleado y de quienes ocupan cargos administrativos tomando en cuenta su individualidad.
- 5.2.7 Social.** Dar oportunidad por igual a todas las personas mediante el equilibrio de las actividades de enfermería y la imparcialidad en la asignación de las mismas.
- 5.2.8 Economía.** Coordinar todos los elementos de que se dispone para la Optimización de los recursos materiales.

### **5.3 METODOS Y MEDIOS DE SUPERVISION**

**La supervisión es dirección democrática, desarrollo de personal, teniendo principal interés en el supervisado. Esta puede ser de dos formas: directa a través de métodos e indirecta basada en los medios.**

#### **METODOS**

- **Observación**
- **Recorrido**
- **Entrevista**
- **Enseñanza**

#### **MEDIOS**

- **Registros usuales en enfermería**

## **5.4 EVALUACION DE LA CALIDAD**

### **ANTECEDENTES HISTORICOS**

En diferentes etapas de la historia, así como de la administración, se ha venido manejando el concepto de " Evaluación del personal ", " Valoración al mérito " " Estimación del desempeño ". Para calificar la actuación de los trabajadores de una institución, empresa u organización. Sus orígenes son tan antiguos como la cultura China, datan desde la Dinastía Wei 221-265 D.C., donde los líderes jefes pensaron en la necesidad de hacer más eficaz y sistemático el juicio de apreciación en el trabajo; por lo que en aquel tiempo se instituyó el " Valor imperial ", con la finalidad concreta de evaluar el rendimiento y comportamiento de los miembros de la Corte y según algunos informes históricos, se castigaba o premiaba a los servidores del Emperador.

Después de la primera guerra mundial ya se realizaba en forma organizada a través de notas de calificación e informativas que expresaban juicios favorables o desfavorables que sirvieron como base para los ascensos y aumentos de sueldo. En 1850, en oficinas gubernamentales americanas, se inicia el manejo de " fichas de valoración ".

Actualmente en la mayoría de las organizaciones se utilizan procedimientos bien definidos y concretos para evaluar al personal en sus diferentes puestos. Las instituciones de salud no son ajenas a estos sistemas de evaluación, específicamente en el área de enfermería se ha implantado un Sistema de Evaluación de la Actuación del Personal en sus diferentes niveles jerárquicos, el cual resulta un instrumento básico para conocer las destrezas, habilidades y conocimientos de los trabajadores, así como para determinar las necesidades de capacitación y desarrollo de los miembros del grupo y la formación de dirigentes.

### **5.4.1 EVALUACION DE PERSONAL**

**Es una apreciación sistemática del valor que un individuo demuestra por sus características personales.**

**Valoración del mérito individual con respecto a la organización de que forma parte, expresada periódicamente, a través de un procedimiento preciso por una o más personas.**

**También está considerada como un instrumento de activación de la política empresarial que contribuye al objetivo principal de la organización; la máxima eficiencia mediante un mejor rendimiento y un mejor costo.**

**El principio fundamental de la evaluación tiene dos finalidades:**

**❖ ADMINISTRATIVAS**

**❖ ESTIMULACION**

**Así también la evaluación tiene cuatro objetivos:**

- 1) Selección de personal para un determinado puesto.**
- 2) Conocimiento del desempeño de un trabajador en un puesto.**
- 3) Asignar eficazmente a los recursos humanos.**
- 4) Disponer de elementos de información.**

## **EVALUACION DE LA ACTUACION**

**La evaluación de la actuación califica la efectividad de los miembros de un grupo, a través de patrones predeterminados, con relación a las tres áreas fundamentales del individuo, relacionadas con el sistema de evaluación del desempeño del trabajador independientemente de la jerarquía. Ofrece las siguientes ventajas:**

### **PARA EL TRABAJADOR**

- 1) Retroalimentación.**
- 2) Motivación.**
- 3) Comunicación.**

### **PARA LA EMPRESA**

- 1) Información veraz.**
- 2) Selecciones justas.**
- 3) Implantar un inventario de habilidades.**

#### **5.4.2 EVALUACION DE LA CALIDAD DE LA FUNCION SUPERVISORA**

**El concepto de la evaluación puede ser referido como el proceso comparativo entre, los resultados obtenidos y los objetivos propuestos, es más que una medición porque su naturaleza es cuantitativa y cualitativa, juzga el logro de las metas previamente seleccionadas e interpretadas de acuerdo a estándares, criterios o índices.**

**La calidad de la función supervisora; implica el conocimiento profundo, tanto de las necesidades del paciente como de cada una de las fases del proceso administrativo en enfermería, así como la máxima eficiencia en su realización. Otras partes inherentes a la calidad son la relacionada con la oportunidad de participación a los subordinados y la referente a la satisfacción tanto de los subordinados como de los supervisores, observaciones en las que los pacientes a no dudarlo, son los primeros en formarse un juicio correcto, incorrecto, o parcial como consecuencia de la atención recibida.**

**Lograr la calidad en cada una de las funciones y actividades que realiza el personal supervisor constituye un valor fundamental, implicando también que cada una de las enfermeras asuma su responsabilidad, lo cual aumentará el nivel de satisfacción en el desempeño de su trabajo. Finalmente la calidad requiere de condiciones físicas y recursos materiales idóneos para un desempeño óptimo.**

**Definiremos la función supervisora como la disposición del personal para *orientar sus conocimientos y habilidades en beneficio de las necesidades y expectativas de la organización a la que pertenece.***

**La evaluación puede hacerse en función de cada uno de los aspectos de la estructura y del funcionamiento de las diferentes instituciones hospitalarias; pero seguramente el aspecto más importante o trascendente que debemos tomar en cuenta, ya que constituye la esencia misma y la razón de ser de estas organizaciones, es el que se refiere a la calidad de la función de los recursos humanos, ya que son quienes otorgan atención a los derechohabientes y usuarios**

de los servicios de salud. Teniendo como objetivo principal transformar positivamente las funciones administrativas y asistenciales que proporcionan a la población.

Por lo anteriormente descrito la función supervisora puede ser evaluada con los siguientes criterios:

#### **5.4.2.1 RECURSOS HUMANOS:**

Se refiere al desempeño general del personal supervisor, en las esferas: asistencial, de enseñanza, y de investigación. Así como también desarrollo de capacidades o aptitudes.

#### **5.4.2.2 DOTACION DE ARTICULOS DE CONSUMO:**

Implica la oportunidad con que se solicitan las dotaciones y se mantienen actualizadas.

#### **5.4.2.3 ORGANIZACIÓN**

Trata el conocimiento que el responsable tiene de su área, participación del personal en su integración por escrito, ordenamiento y actualización de la información, incluyendo programas y subprogramas de supervisión.

#### **5.4.2.4 RELACIONES HUMANAS**

**Se refiere a la integración del equipo de trabajo, considerando la relación que se da entre jefes y subordinados.**

**La evaluación permite, tanto la implantación oportuna de acciones correctivas a posibles desviaciones, como la reducción de errores en el proceso de la función, con la consecuente eliminación de esfuerzos innecesarios.**

## **6.- METODOLOGIA**

### **6.1 TIPO DE INVESTIGACION**

**Fue un estudio transversal y descriptivo, ya que se midieron una sola vez las variables y características del grupo seleccionado para el estudio, así también se describieron los hallazgos identificados mediante cuadros y gráficas.**

#### **6.1.1 Criterios de selección.**

#### **6.1.2 Inclusión.**

**Personal operativo y supervisor del Hospital General Huamantla.**

#### **6.1.3 Exclusión.**

**Personal que se encuentre de vacaciones o incapacidad.**

### **6.2 VARIABLES**

#### **6.2.1 RECURSOS HUMANOS**

##### **6.2.1.1 . Edad**

**- Años cumplidos**

##### **6.2.1.2 . Antigüedad en el empleo**

**- Años cumplidos**

##### **6.2.1.3 .- Capacidad profesional y técnica.**

**- Escolaridad en enfermería**

##### **6.2.1.4 - Aprovechamiento de la jornada de trabajo**

#### **6.2.2 DOTACION DE ARTICULOS DE CONSUMO**

##### **6.2.2.1. Evaluación de necesidades**

##### **6.2.2.2. Dotación oportuna.**

### **6.2.3 ORGANIZACIÓN**

- 1.- Diagnóstico situacional y programa de trabajo**
- 2.- Supervisión y evaluación formales.**

### **6.2.4 RELACIONES HUMANAS**

- 1.- Inducción al puesto.**
- 2.- Promoción de la participación y colaboración de los subordinados.**
- 3.- Conocimiento que el supervisor tiene de los subalternos.**
- 4.- Cumplimiento de normas.**
- 5.- Relaciones interpersonales.**
- 6.- Oportunidad para el crecimiento y desarrollo profesional.**
- 7.- Promoción de estímulos y gratificaciones para los subordinados.**
- 8.- Identificación de liderazgo.**
- 9.- Cumplimiento de funciones.**
- 10.- Reuniones informativas.**

## **6.3 RECURSOS**

### **6.3.1 HUMANOS**

**Persona responsable de la investigación.**

**Hernández Vicente Irma Alejandra.**

**Personal asesor de la investigación.**

**Maestra en Administración MIREYA ZARATE RAMIREZ**

**M.S.P. GUADALUPE JOSEFINA PEREZ GUTIERREZ.**

### **6.3.2 MATERIALES**

<b>Artículo</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Computadora</b>	<b>\$ 1000.00</b>
<b>Hojas blancas</b>	<b>\$ 100.00</b>
<b>Bolígrafos</b>	<b>\$ 80.00</b>
<b>Correctores</b>	<b>\$ 30.00</b>
<b>Copias</b>	<b>\$ 70.00</b>

**Para ésta investigación se hizo un cálculo de \$ 6,000.00; el cual ascendió durante este proceso**

### **6.4 LIMITES**

#### **6.4.1 Tiempo**

**Junio a Abril de 1999.**

#### **6.4.2 Espacio**

**Hospital General Huamantla de la S.S.A.**

#### **6.4.3 Universo**

**Constituido por 45 enfermeras consideradas dentro del personal operativo y 4 supervisores que laboran en el Hospital ya mencionado.**

6.4.4.1 Cronograma de actividades.

ACTIVIDADES	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MZO	ABR
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	X										
ELABORACION DEL MARCO TEORICO		X									
ELABORACION DEL DISEÑO			X								
METODOLOGIA				X							
ESTADISTICA					X						
PRESENTACION DEL PROTOCOLO						X					
PRUEBA PILOTO							X				
APLICACIÓN DE ENCUESTAS								X			
RECOPIACION DE DATOS									X		
REPRESENTACION GRAFICA										X	
INFORME FINAL											X

# **PRESENTACION DE DATOS**

### CUADRO 1

#### EDAD DEL PERSONAL SUPERVISOR, HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA 1998-1999.

EDAD	NUMERO	PORCENTAJE
30-34	1	25
35-39	1	25
40-44	1	25
45-49	1	25
TOTAL	4	100

FUENTE: CEDULA DE PERFIL ACADEMICO PARA SUPERVISORAS DIC. 1998-ENERO 1999.



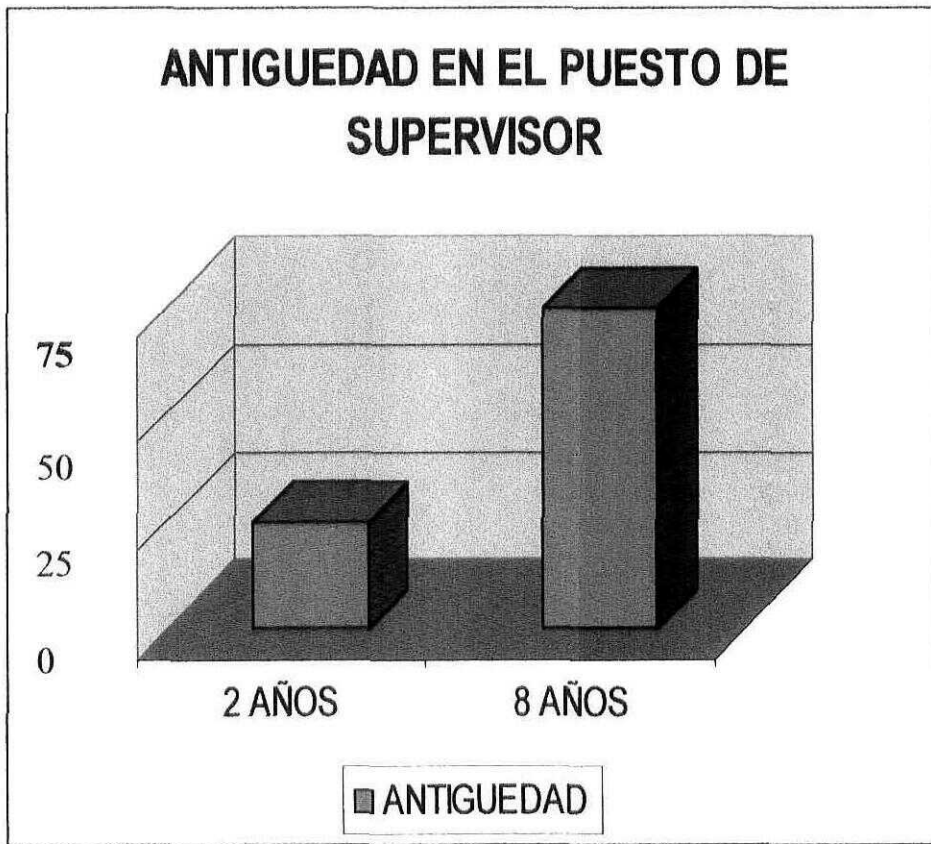
Con relación a la edad del personal supervisor éste, se encuentra con el 25% en cada uno de los rangos, variando de 30 a 49 años.

**CUADRO 2**

**TIEMPO DE ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO DE SUPERVISION.  
HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA 1998-1999.**

TIEMPO	NUMERO	PORCENTAJE
2 AÑOS	1	25
8 AÑOS	3	75
TOTAL	4	100

FUENTE : CEDULA DE PERFIL ACADEMICO PARA SUPERVISORAS DIC. 1998- ENERO 1999.



**75% del personal supervisor tiene ocho años desempeñando la función de supervisión y el 25 % restante dos años.**

**CUADRO 3**  
**GRADO DE ESCOLARIDAD DEL PERSONAL SUPERVISOR**  
**HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA 1998-1999.**

GRADO	NUMERO	PORCENTAJE
LICENCIATURA EN ENFERMERIA	1	25
ENFERMERIA GENERAL	2	50
AUXILIAR DE ENFERMERIA	1	25
TOTAL	4	100

FUENTE : CEDULA DE PERFIL ACADEMICO PARA SUPERVISORAS DIC. 1998 - ENERO 1999.

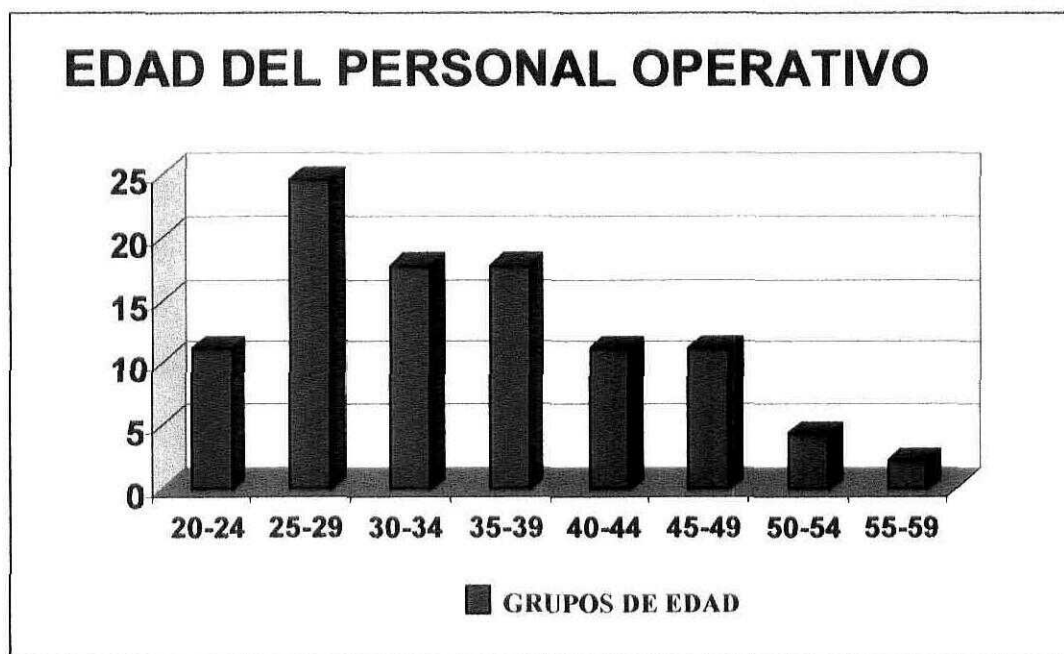


El 25% del personal del Hospital General Huamantla cuenta con licenciatura en enfermería, el 50% son enfermeras generales, y el 25% restante es auxiliar de enfermería.

**CUADRO 4**  
**EDAD DEL PERSONAL OPERATIVO EN EL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA**  
**1998-1999.**

EDAD	No.	PORCENTAJE
20-24	5	11.1
25-29	11	24.4
30-34	8	17.7
35-39	8	17.7
40-44	5	11.1
45-49	5	11.1
50-54	2	4.4
55-59	1	2.2
TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DIC. 1998 - ENERO 1999.

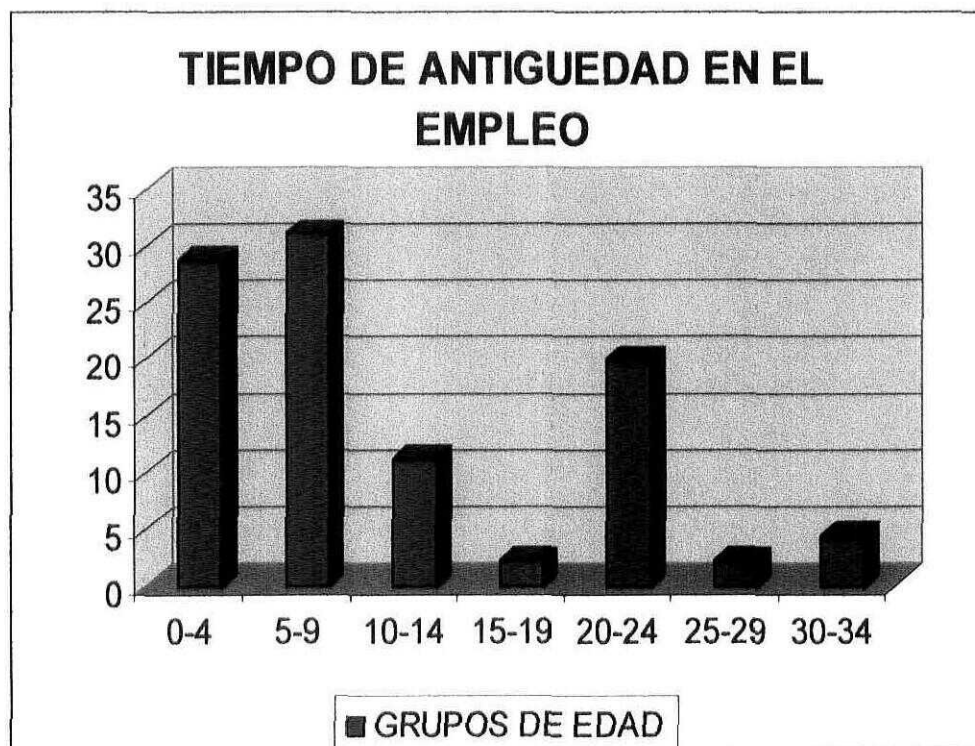


Predomina el rango de 25-29 años con el 24 %, con el 17.7% los rangos de 30-34 y 35-39, con el 11.1% se encuentran los de 20-24, 40-44 y de 45-49, con el 4.4% el rango de 50-54 y solo el 2.2% se ubica en el de 55-59 años, obteniendo así una media De 30.7 y una desviación estándar de 14.8

**CUADRO 5**  
**TIEMPO DE ANTIGÜEDAD EN EL EMPLEO DEL PERSONAL OPERATIVO**  
**HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA 1998 - 1999.**

TIEMPO(AÑOS)	No.	PORCENTAJE
0-4	13	28.8
5-9	14	31.1
10-14	5	11.1
15-19	1	2.2
20-24	9	20.0
25-29	1	2.2
30-34	2	4.4
TOTAL	45	100

FUENTE : TIEMPO DE ANTIGÜEDAD EN EL EMPLEO DEL PERSONAL OPERATIVO.  
 HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA 1998-1999.

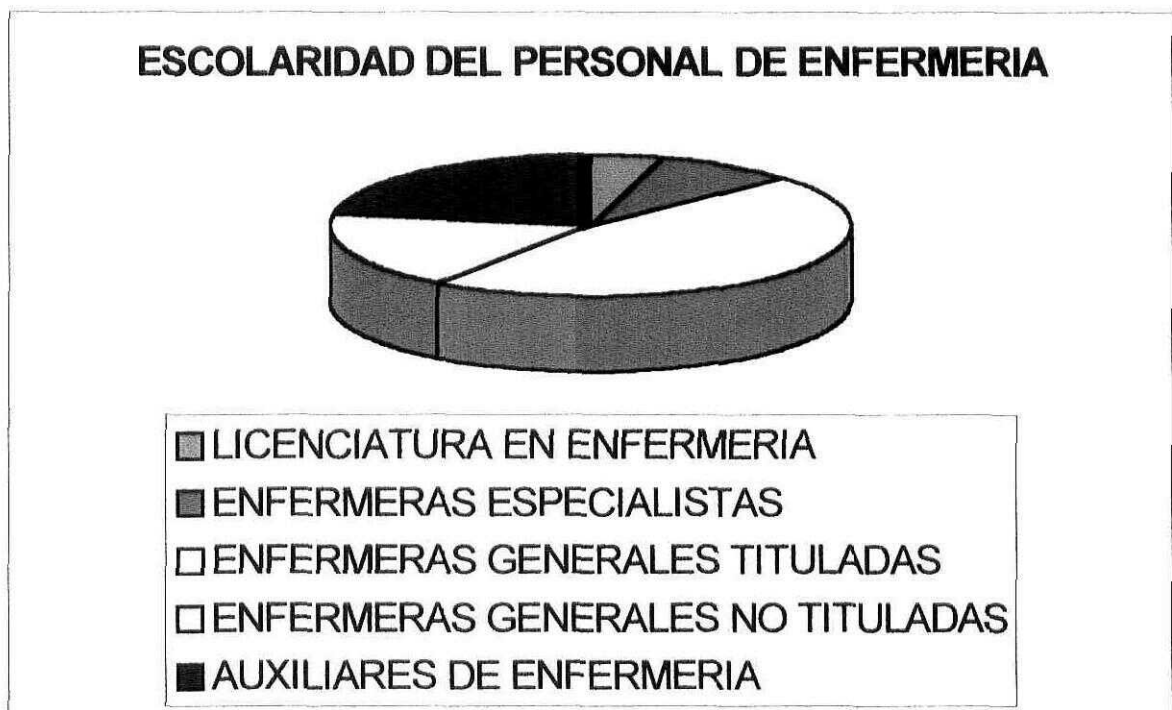


El 31% del personal operativo lleva laborando en la institución entre 5 y 9 años, 28.8% tiene de 0-4 años de antigüedad, 20% se encuentra en el rango de 20-24, 11.1% tiene de 10-14; 14.4% fluctúa entre los 30 y 34 años, un 2.2% lleva laborando de 15-19, y el 2.2 restante se encuentra en el rango de 25-29, obteniendo entonces 10.8 como media y 8.8 como desviación estándar.

**CUADRO 6**  
**ESCOLARIDAD EN ENFERMERIA DEL PERSONAL OPERATIVO**  
**HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA 1998-1999.**

GRADO	NUMERO	PORCENTAJE
LICENCIATURA EN ENFERMERIA	2	4.4
ENFERMERAS ESPECIALISTAS	4	8.8
ENFERMERAS GENERALES TITULADAS	21	46.6
ENFERMERAS GENERALES NO TITULADAS	8	17.7
AUXILIARES DE ENFERMERIA	10	22.2
TOTAL	45	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DIC. 1998- ENERO 1999.



46.6% del personal operativo del Hospital General Huamantla son enfermeras generales tituladas, 22.2% son auxiliares de enfermería, el 17.7% corresponde a enfermeras generales no tituladas, el 8.8% del personal son especialistas, y el 4.4% tienen licenciatura.

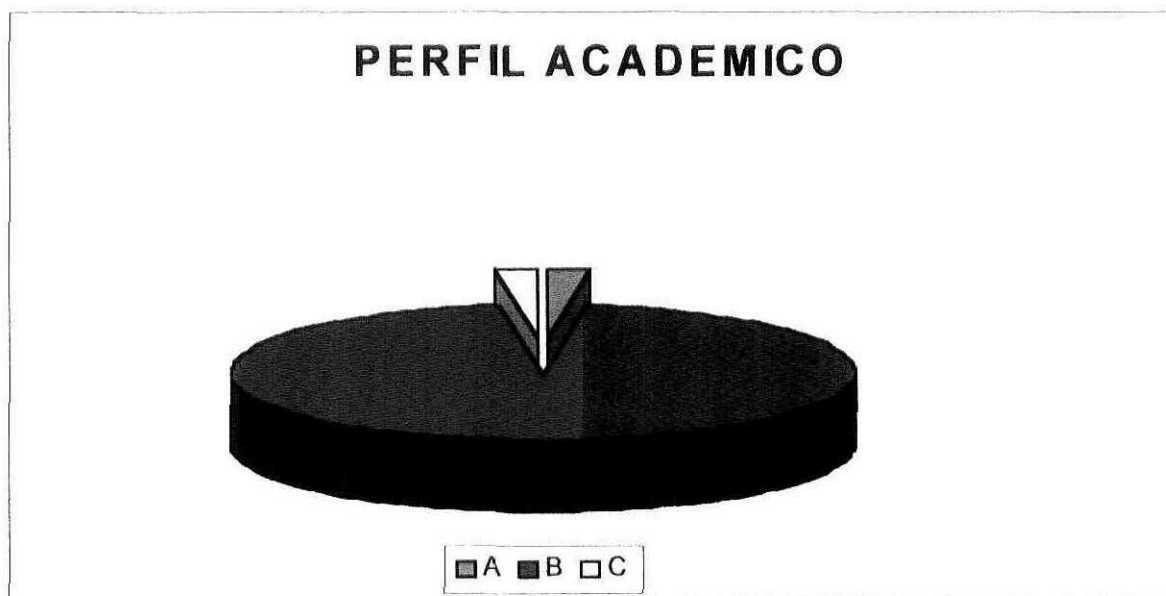
**CUADRO 7**  
**1.- SOBRE RECURSOS HUMANOS**

**PERFIL ACADEMICO**

¿ Considera Usted que el supervisor reúne el perfil académico para el desarrollo de su función ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	1	2.2
B	NO	43	95.5
C	NO RESPONDIO	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



El 95.5% del personal encuestado considera que el perfil académico de los supervisores no es el idóneo, el 2.2% opina que sí, y el restante no emite respuesta.

**CUADRO 8  
DELEGACION DE FUNCIONES**

**¿ El supervisor delega funciones de acuerdo al perfil académico y desempeño profesional ?**

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	5	11.1
B	NO	23	51.1
C	OCASIONALMENTE	16	35.5
D	NO RESPONDIÓ	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
DIC. 1998 - ENERO 1999.



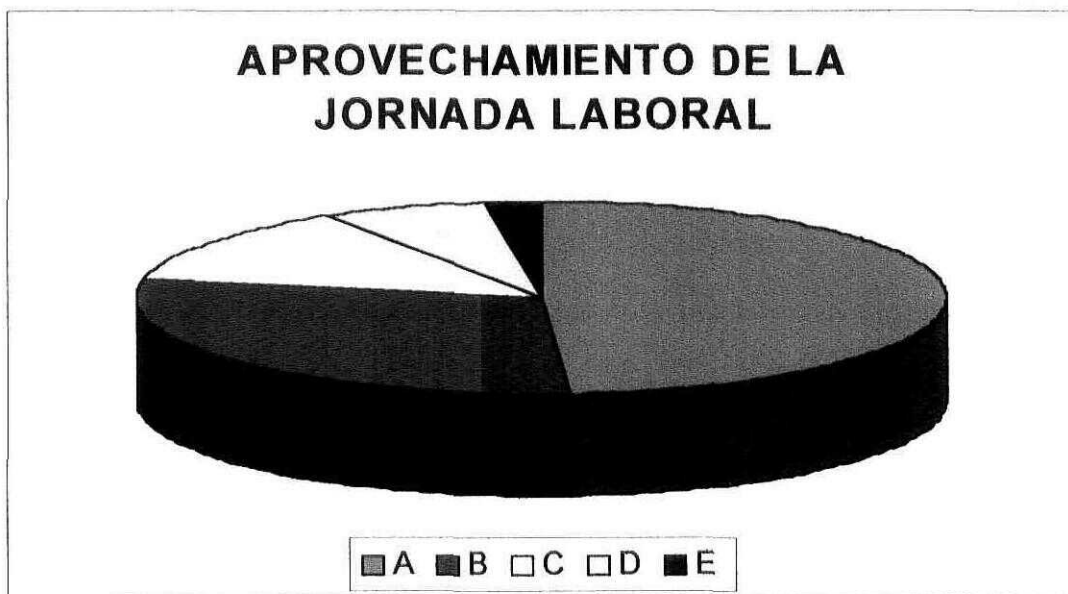
**El 51.1 % del personal operativo manifiesta que sus supervisores no delegan funciones de acuerdo al perfil académico y desempeño profesional, el 35.5% dice que lo hacen de manera ocasional, solo el 11.1% asegura que sí se efectúa dicha delegación de funciones y el 2.2% restante no respondió.**

**CUADRO 9**  
**APROVECHAMIENTO DE LA JORNADA DE TRABAJO DEL SUPERVISOR**

¿ Durante la jornada laboral que tiempo en porcentaje el supervisor, permanece con usted en su área ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	- 5%	22	48.8
B	5%	13	28.8
C	25%	6	13.3
D	45%	3	6.6
E	NO EMITE RESPUESTA	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



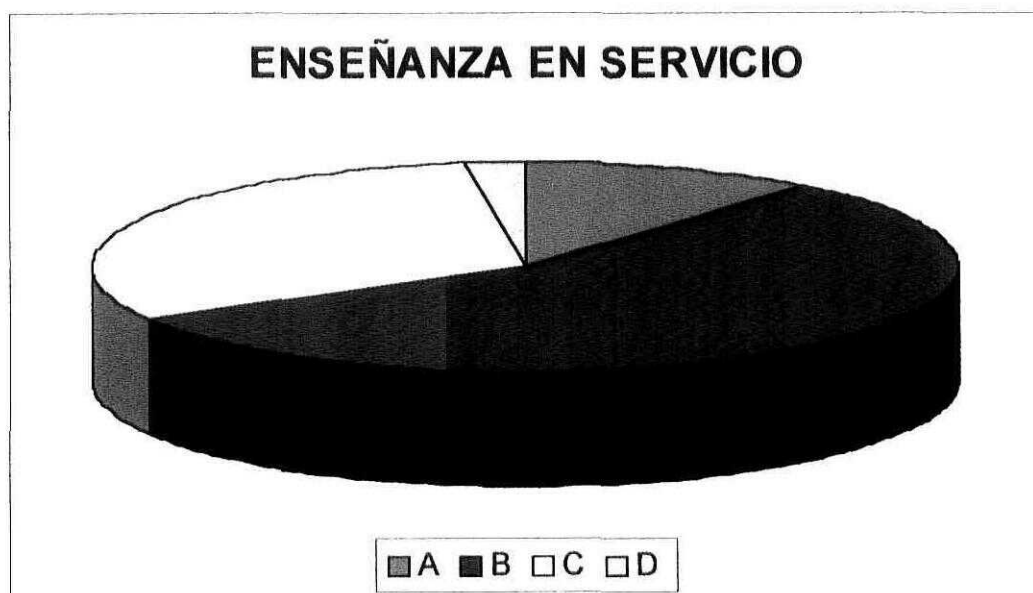
El 48.8% del personal manifiesta que la función de supervisión dentro de la jornada de trabajo es inferior al 5%, 28.8 opina que es de un 5%, el 13.3% menciona que es un 25%, el 6.6 dice que se realiza un 45%, y el 2.2% restante no emite respuesta alguna.

**CUADRO 10**  
**ENSEÑANZA EN SERVICIO**

¿ El supervisor proporciona enseñanza en servicio ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	5	11.1
B	NO	25	55.5
C	OCASIONALMENTE	14	31.1
D	NO RESPONDE	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
DIC. 1998 - ENERO 1999.



**55.5 % del personal asegura que el supervisor no proporciona enseñanza en servicio; no obstante el 31.1% refiere que si lo lleva a cabo en forma ocasional, el 11.1% dice que si es proporcionada dicha enseñanza, y el 2.2% no responde.**

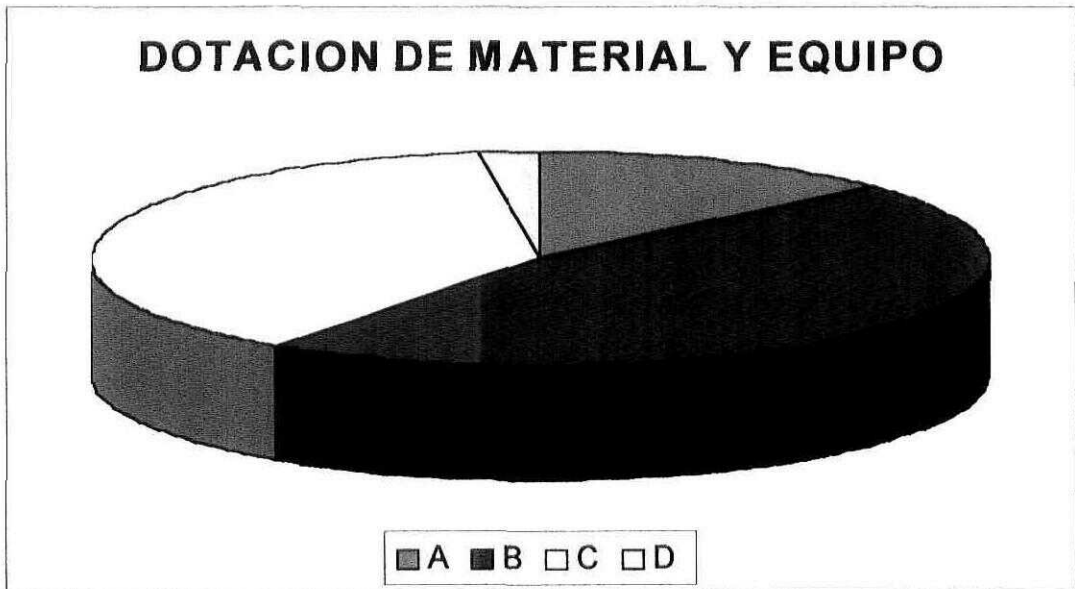
## CUADRO 11

### 2.- SOBRE DOTACION DE MATERIAL Y EQUIPO

¿ El supervisor detecta las necesidades de material y equipo de los diferentes servicios periódicamente ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	6	13.3
B	NO	21	46.6
C	OCASIONALMENTE	17	37.7
D	NO RESPONDIÓ	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
DIC. 1998 - ENERO 1999.



46.6% del personal encuestado dice que el supervisor, no detecta las necesidades de material y equipo de los diferentes servicios, 37.7% manifiesta que lo realiza de manera ocasional, el 13.3% asevera que sí se efectúa, y el resto que equivale al 2.2% no emite respuesta.

**CUADRO 12**

**¿ El supervisor vigila la adecuada y oportuna dotación de material y equipo en los servicios ?**

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	3	6.6
B	NO	40	88.8
C	OCASIONALMENTE	1	2.2
D	NO RESPONDE	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL APLICATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
DIC. 1998 - ENERO 1999.



88.8% del personal asevera que el supervisor no vigila la adecuada y oportuna dotación de material a los servicios, el 6.6% opina que sí se realiza, 2.2 % comenta que es de manera ocasional, y otro 2.2% no da respuesta.

**CUADRO 13**  
**3.- SOBRE ORGANIZACIÓN**

¿ El supervisor elabora y da a conocer su diagnóstico situacional y programa de trabajo ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	1	2.2
B	NO	42	93.3
C	OCASIONALMENTE	1	2.2
D	NO RESPONDE	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL APLICATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



93.3% del personal encuestado manifiesta que el diagnóstico situacional y programa de trabajo del supervisor no es dado a conocer y por consiguiente no saben si realmente se elabora, por otro lado el 2.2% dice que sí son informados al respecto, y el resto del personal que equivale a 2.2% no emite respuesta.

**CUADRO 14**  
**SUPERVISIONES Y EVALUACIONES FORMALES**

¿ El supervisor elabora programa de enseñanza y subprogramas de supervisión ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	1	2.2
B	NO	43	95.5
C	OCASIONALMENTE	0	0
D	NO EMITE RESPUESTA	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL APLICATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



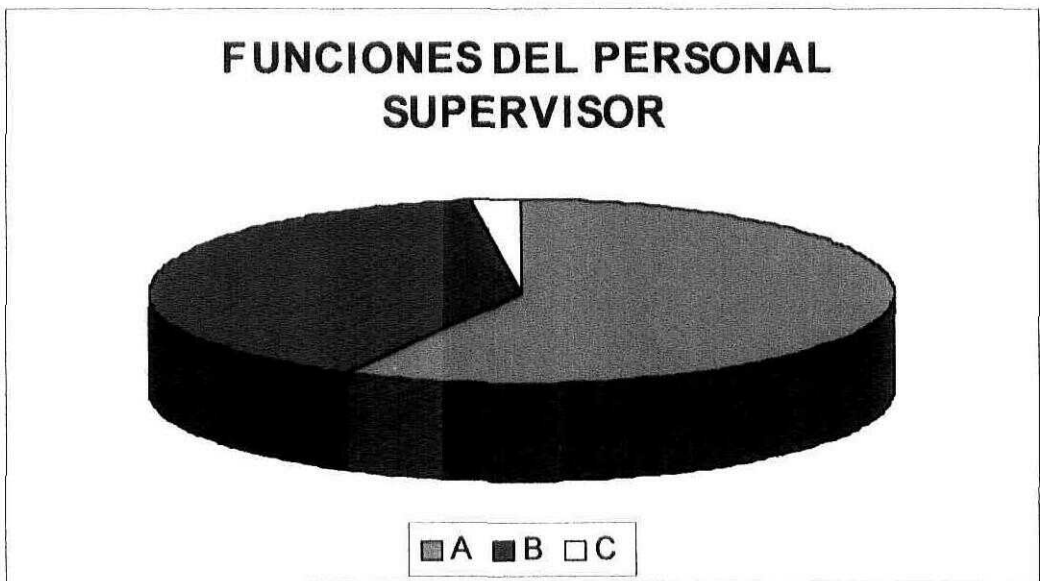
El 95.5% del personal desconoce el programa de enseñanza y los subprogramas de supervisión, el 2.2% dice que sí los conoce, y el otro 2.2% no responde a la pregunta.

**CUADRO 15**  
**METODO DE SUPERVISION**

¿ De que manera el supervisor realiza sus funciones ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	DIRECTA	26	57.7
B	INDIRECTA	18	40.0
C	NO EMITE RESPUESTA	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL APLICATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
DIC. 1998 - ENERO 1999.



57.7% del personal, manifiesta que la supervisión es de forma directa, el 40% dice que es indirecta, y el 2.2% restante no emite respuesta.

**CUADRO 16**

**4.- SOBRE RELACIONES HUMANAS**

**¿ El supervisor proporciona cursos de inducción al puesto ?**

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	0	0.0
B	NO	41	91.1
C	OCASIONALMENTE	2	4.4
D	NO EMITE RESPUESTA	2	4.4
	TOTAL	45	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL APLICATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
DIC. 1998 - ENERO 1999.



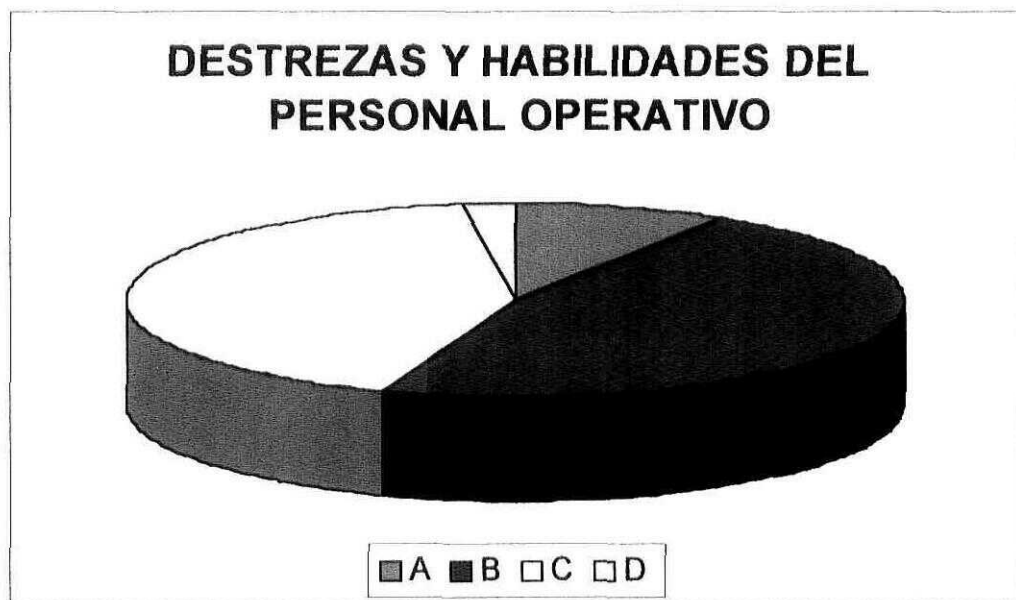
**91.1% del personal refiere no recibir cursos de inducción al puesto; el 4.4% menciona que los ha recibido esporádicamente, y el 4.4% no responde.**

**CUADRO 18**  
**CONOCIMIENTO QUE EL SUPERVISOR TIENE DE LOS SUBORDINADOS**

¿ El supervisor conoce las habilidades y destrezas del personal operativo ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	4	8.8
B	NO	21	46.6
C	ALGUNAS	19	42.2
D	NO RESPONDEN	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



46.6% de los encuestados manifiesta que el supervisor desconoce las habilidades y destrezas de los subordinados; el 42.2% dice que solo conoce algunas; el 8.8% asevera que sí las conoce, y el 2.2% no emite respuesta.

**CUADRO 19**  
**CUMPLIMIENTO DE NORMAS**

¿ El supervisor mantiene normas que le exige a usted, sobre cortesía, puntualidad y eficiencia en la ejecución de sus actividades ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	12	26.6
B	NO	14	31.1
C	OCASIONALMENTE	18	40
D	NO EMITE RESPUESTA	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
DIC. 1998 - ENERO 1999.



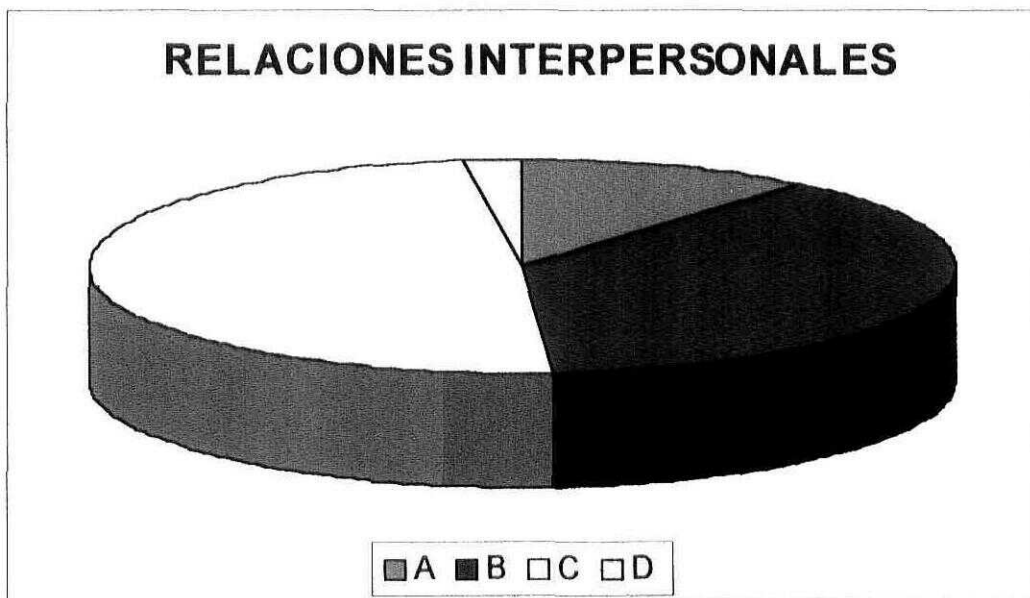
40% del personal dice que el supervisor respeta de manera ocasional las normas que exige a los subordinados; no obstante el 31.1% asegura que no las respeta; el 26.6% considera que sí lo hace, y el 2.2% restante no responde.

**CUADRO 20**  
**RELACIONES INTERPERSONALES**

¿ El supervisor mantiene, buenas relaciones interpersonales ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	5	11.1
B	NO	17	37.7
C	OCASIONALMENTE	22	48.8
D	NO RESPONDE	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



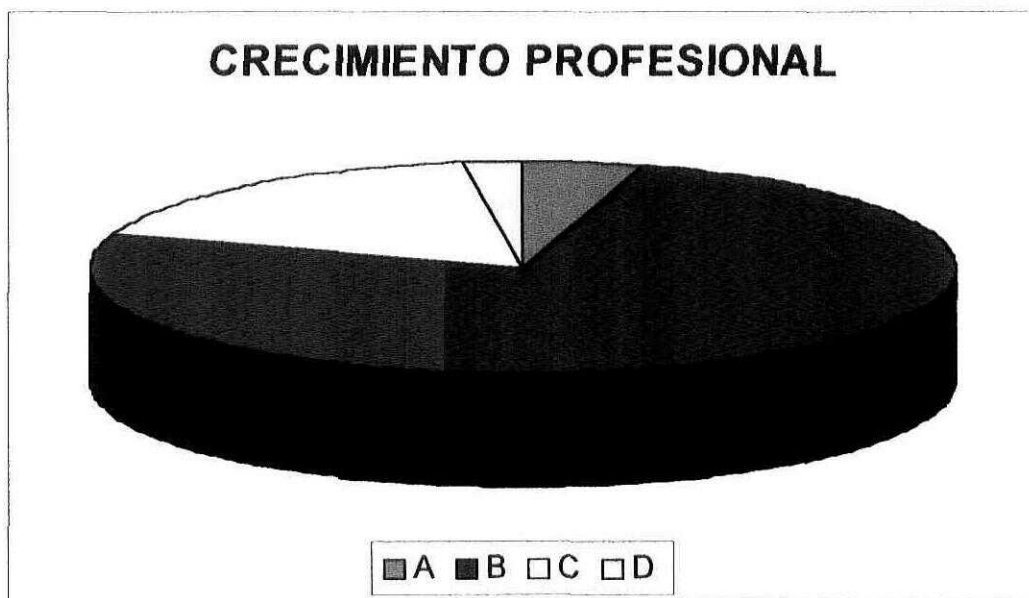
El 48.8% de los encuestados consideran que las relaciones interpersonales son buenas de manera ocasional; un 37.7% opina que definitivamente no se da una buena relación; el 11.1% indica que sí son buenas, y el 2.2% no responde.

**CUADRO 21**  
**DESARROLLO Y CRECIMIENTO PROFESIONAL**

¿ El supervisor provee a los subordinados oportunidades para su crecimiento profesional y para la utilización de las capacidades en beneficio de su trabajo ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	2	4.4
B	NO	34	75.5
C	OCASIONALMENTE	8	17.7
D	NO RESPONDE	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



75.5% de los encuestados consideran que el supervisor no da oportunidades de crecimiento profesional a los subordinados en beneficio de su trabajo; el 17.7% opina que lo hacen de manera esporádica, el 4.4% comenta que si de dan dichas oportunidades, y el 2.2% restante no responde.

**CUADRO 22  
ESTIMULOS**

¿ La supervisora promueve los programas de estímulos y gratificaciones para el personal operativo ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	1	2.2
B	NO	37	82.2
C	OCASIONALMENTE	6	13.3
D	NO RESPONDE	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
DIC. 1998 - ENERO 1998.



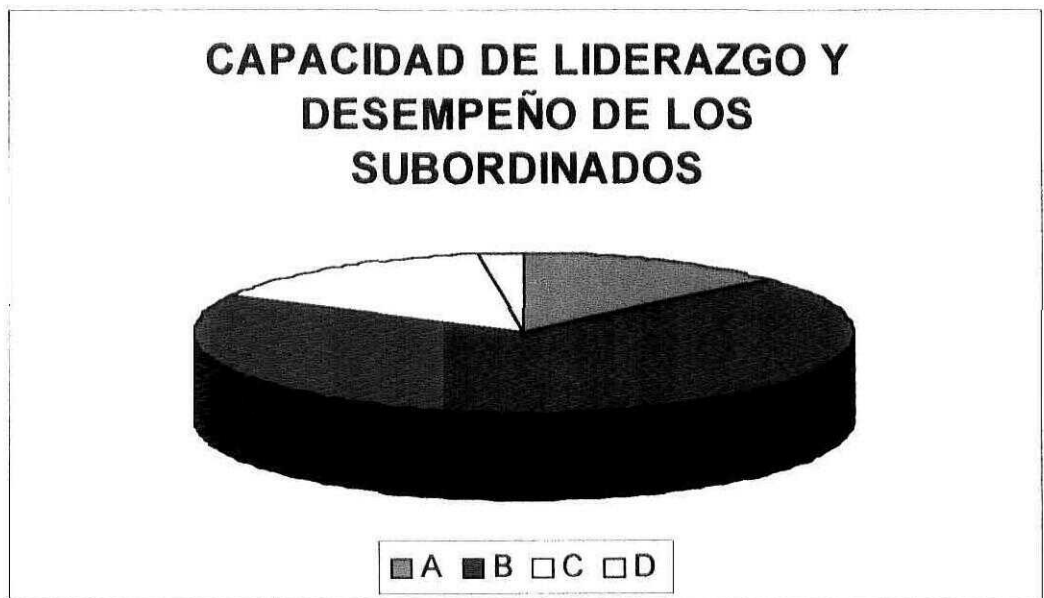
82.2% del personal opina que las supervisoras no promueven los programas de estímulos y gratificaciones para el personal operativo; el 13.3% dice que lo hacen de manera ocasional, un 2.2 % asegura que si promueven dichos programas y el otro 2.2% no responde.

**CUADRO 23**  
**IDENTIFICACION DE LIDERAZGO**

¿ Considera que la supervisora identifica y toma en cuenta la capacidad de liderazgo y desempeño sobresaliente de los subordinados ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	6	13.3
B	NO	31	68.8
C	OCASIONALMENTE	7	15.5
D	NO EMITE RESPUESTA	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



El 68.8% de los encuestados manifiesta que la supervisora no identifica ni toma en cuenta la capacidad de liderazgo y desarrollo sobresaliente de los subordinados; 15.5% considera que lo hace de manera ocasional; 13.3% opina que sí identifica dichas características, y el 2.2% restante no responde.

**CUADRO 24**  
**CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES**

¿ El supervisor analiza con el personal el incumplimiento de sus funciones y establece medidas correctivas en caso necesario ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SÍ	5	11.1
B	NO	26	57.5
C	OCASIONALMENTE	13	28.8
D	NO RESPONDEN	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



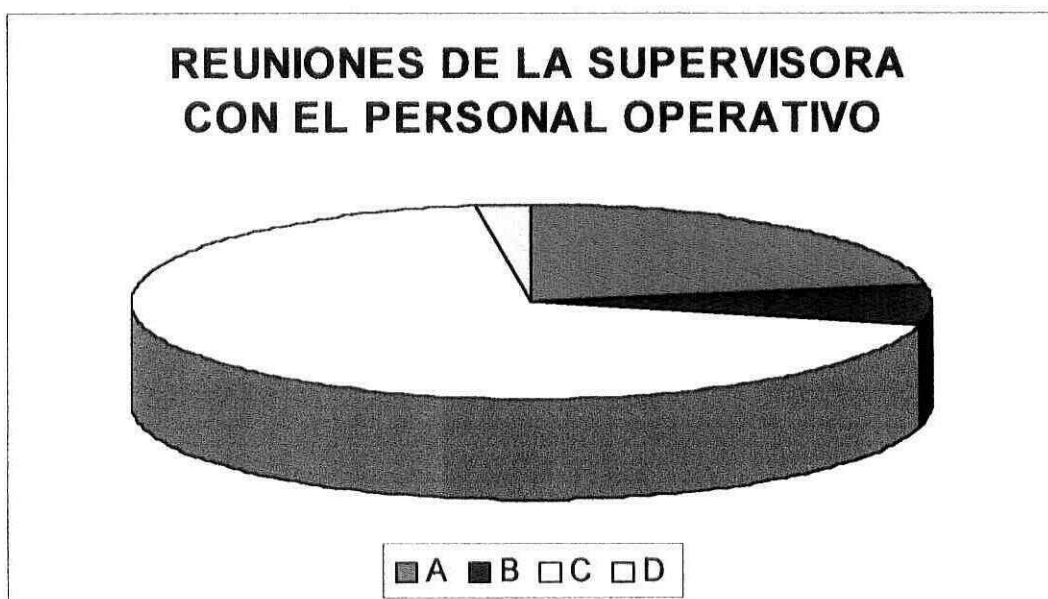
57.7% del personal manifiesta que el supervisor no analiza con los subordinados el incumplimiento de las funciones, ni establece medidas correctivas en caso necesario, 28.8% considera que lo realiza en forma ocasional, 11.1% asegura que si se lleva a cabo, y un 2.2% no emite respuesta.

**CUADRO 25**  
**REUNIONES INFORMATIVAS**

¿ Cada que tiempo la supervisora se reúne con el personal operativo ?

		NUMERO	PORCENTAJE
A	SEMESTRALMENTE	10	22.2
B	ANUALMENTE	3	6.6
C	NUNCA	31	68.8
D	NO RESPONDE	1	2.2
	TOTAL	45	100

FUENTE : ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DEL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA  
 DIC. 1998 - ENERO 1999.



El 68.8% de los encuestados dice que nunca tienen reuniones con su supervisor, el 22.2% manifiesta que las tienen semestralmente, el 6.6% comenta que son anuales, y el 2.2% no responde.

**ANALISIS E INTERPRETACION  
DE RESULTADOS**

## **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

### **INTRODUCCION**

**La supervisión es una función básica de la dirección y es la responsable de que las actividades se realicen tal y como se planearon, pero con la satisfacción y eficiencia tanto de los supervisados como de los supervisores, lo que facilitará el logro de objetivos previamente establecidos.**

**La supervisión debe ser efectuada por personal altamente calificado el cual debe elaborar diagnóstico situacional y programa de trabajo, que indique con exactitud las estrategias a seguir así como también los métodos y medios que se utilizarán para el desarrollo de dicha función.**

**Por otro lado, la evaluación en enfermería es de vital importancia ya que puede proporcionar una visión clara de los errores para corregirlos, de los obstáculos para superarlos y de los aciertos para mejorarlos; es una actividad que indiscutiblemente puede coadyuvar a mejorar la calidad de la función supervisora.**

**La calidad en enfermería es una alternativa que en los tiempos actuales resulta no solamente útil, sino necesaria para una verdadera transformación. Al participar la función supervisora en la construcción de la calidad, implica un reto que debe considerarse merecedor de los mejores esfuerzos, tanto personales como institucionales.**

**Es necesario crear en enfermería un liderazgo transformador y comprometido, que haga posible el avance de nuestras instituciones hospitalarias. La cantidad y calidad de la supervisión serán determinadas por los principios básicos del individuo y su capacidad para ampliar las técnicas en que se funda. Si el individuo es dominante por naturaleza es probable que maneje o manipule más que dirigir. Un buen supervisor siempre lo hará en forma más democrática y el trabajador recibirá enseñanza y ayuda para desarrollar nuevas habilidades y comprender mejor su trabajo.**

**La función supervisora consiste en apoyar y dotar de herramientas a los subordinados en su misión de atender con calidad a los derechohabientes y usuarios de los servicios de salud. Así también debe limpiar el camino de piedras burocráticas para que el personal de enfermería pueda ejecutar sus funciones con altos niveles de efectividad.**

**Es importante puntualizar que en la fase formativa está el 85% del éxito organizacional, ahí se incuba la calidad implícita que es, la que cada individuo le pone a sus actividades, trascendiendo su trabajo en más y mejores resultados, pudiendo generar así un " supervisor de calidad ".**

## **INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.**

La evaluación siempre presupone una definición de las metas que se quieren alcanzar, para hablar de la calidad de la función supervisora en el Hospital General Huamantla, primero fue necesario plantear un objetivo que nos conduce a querer evaluar si dicha actividad es realizada con calidad. Para poder efectuar el estudio se implementó una prueba piloto, misma que fue aplicada a 8 enfermeras de la mencionada institución esto se llevo a cabo durante la última semana del mes de Diciembre, al recabar la información se pudo constatar que sí era de utilidad y se procedió entonces a la aplicación formal para todo el personal operativo, al personal supervisor se le entregó una cédula de perfil académico para que ellas mismas nos dieran información fidedigna con relación a éste aspecto y poder comparar los datos obtenidos de los dos instrumentos de investigación, tal actividad se desarrolló en el mes de Enero. Para el mes de Febrero se clasificaron los hallazgos identificados, representándolos en cuadros y gráficas tomando en cuenta parámetros como:

- 1.- Recursos Humanos.**
- 2.- Dotación de artículos de consumo.**
- 3.- Organización.**
- 4.- Relaciones humanas.**

**Logrando entonces presentar la información final en Abril de 1999.**

Es importante considerar que en ocasiones, las demandas de resultados pueden ser superiores a los límites del puesto y la evaluación del trabajador que lo ocupa resulta subjetiva, por esto la reflexión sobre las características de los supervisores y sus responsabilidades deben basarse en la comunicación con los grupos, y en la ubicación de las expectativas que se tengan del puesto y su ocupante.

A continuación se describen los hallazgos obtenidos relacionados a:

#### 1.- Recursos humanos

La función debe ser efectuada por personal que cubra un perfil académico ya determinado. En el Hospital General Huamantla, sólo el 25% de los supervisores cuenta con dicha preparación. Dentro de éste mismo rubro se detectó que con frecuencia los puestos son adaptados a las capacidades de la persona, en lugar de colocar en el puesto a la persona adecuada.

Sabemos que la forma como se distribuya el tiempo para efectuar la supervisión permitirá o no el éxito de la misma. Con base a diferentes estudios de investigación se han establecido los siguientes parámetros:

Área de Supervisión	Tiempo Estimado
Supervisión de personal	45% de la jornada
Supervisión de la atención proporcionada	20% de la jornada
Supervisión de la capacidad instalada	20% de la jornada
Actividades docentes	5 % de la jornada
Investigación	5 % de la jornada
Actividades personales	5 % de la jornada

Con lo cual determinamos que los porcentajes de tiempo manejados, en nuestro hospital son insuficientes.

## **2.- Dotación de artículos de consumo.**

Con relación a la demanda de pacientes en ocasiones es insuficiente la dotación de material de consumo; por lo cual la detección de necesidades en torno a ello resultaría eficaz.

## **3.- Sobre organización.**

Al elaborar y dar a conocer el supervisor, su diagnóstico situacional y programa de trabajo; se mantendría una continuidad en el cumplimiento de actividades determinadas. Llevando implícitas las soluciones a problemas existentes o que pudieran presentarse.

## **4.- Relaciones humanas.**

La integración del equipo de trabajo, el grado de responsabilidad y eficiencia con que el supervisor cumple sus funciones, el respeto que tiene hacia las normas que exige a los subordinados y la interrelación entre estos, se da de manera parcial repercutiendo en la atención a los usuarios y por consiguiente en el buen funcionamiento de la institución.

Es necesario encaminar la correcta utilización de los recursos materiales y técnicos con que cuenta nuestra institución y la actuación del elemento humano, que es de mayor trascendencia en toda institución de servicios. Si la atención es insuficiente para cada uno de estos recursos y elementos y no se cuida la jerarquía y la importancia funcional, que desempeñan podría frustrar la misión por la cual existe dicha organización.

Así entonces sabemos que todo ser humano que ejerce sus conocimientos cubriendo un puesto con sus habilidades y actitudes, puede cometer equivocaciones o errores, mismos que requieren de control y evaluación para la calidad del servicio.

Por lo anteriormente expuesto es necesario inculcar en el supervisor y los subordinados una actitud positiva, de autoestima, de superación y autoevaluación, para que pueda desarrollarse como profesional y como persona. Esto solo podrá ser posible si lo predicamos con el ejemplo.

**Para mantener armonía organizacional y retroalimentación se requiere de una evaluación misma que debe brindar información para verificar acciones, siendo esta una crítica constructiva, cuya finalidad sea la de mejorar las acciones.**

**Finalmente espero que con este informe se obtengan datos suficientes y objetivos para tomar decisiones necesarias que logren el desempeño tanto de los subordinados como de los supervisores.**

**El cambio por si solo no se da, se necesita de todas las personas involucradas en la profesión, las que toman decisiones, los niveles normativos y los que las cumplen.**

## CONCLUSIONES

**El universo considerado en el trabajo de investigación, fue de 45 enfermeras que se encuentran en el área operativa del Hospital General Huamantla, obteniendo respuestas en un 97.7 %, lo cual quiere decir que solo un 2.2 % no emitió contestación alguna.**

**1.- La edad del personal supervisor, oscila entre los 30 y 49 años, mientras que la de los subordinados se encuentra en una diversidad de grupos que abarca desde los 20 hasta los 59 años.**

**2.- La mayoría del personal supervisor tiene 8 años fungiendo como tal y solo una persona lleva 2 años en el puesto. Por otro lado se pudo observar que el tiempo mínimo laboral de los subordinados en enfermería oscila entre 0-4 años y el máximo es de 30-34, existiendo una leve mayoría en el rango de 5-9 años de antigüedad.**

**3.- Con relación al grado de escolaridad, contamos con una licenciada en enfermería, dos enfermeras generales, y un auxiliar, desempeñando la función supervisora. Con relación a la preparación académica del personal operativo tenemos dos licenciados, cuatro enfermeras especialistas, veintiún enfermeras generales tituladas, ocho enfermeras generales no tituladas, y diez auxiliares.**

**4.- Por consiguiente sabemos que el personal de enfermería que desempeña la función de supervisor, aparte de su preparación básica debe realizar cursos de administración para que conozca el perfil y las características del supervisor y las relaciones con los subordinados para lograr una mejor productividad.**

**5.- La elaboración del diagnóstico situacional en una unidad, servicio o departamento se considera como una herramienta administrativa que permite al supervisor, organizar la solución de problemas.**

6.- La información obtenida a través del diagnóstico situacional permite elaborar el programa de trabajo y mantener una continuidad en el cumplimiento de actividades determinadas.

7.- En toda organización es necesario unificar criterios para llevar a cabo un trabajo uniforme y determinar las actividades que repercutan en el cambio positivo en los diferentes turnos de trabajo.

8.- Las características que todo supervisor debe tener para lograr la productividad y satisfacción de los subordinados, es entender como estimular para lograr un estilo adecuado a las características del medio hospitalario.

9.- Los supervisores deben escuchar las sugerencias de su personal, estimular y ayudar a implantar nuevos métodos encaminados a resolver los problemas, para que el personal se sienta más entusiasmado y satisfecho por su trabajo. Las personas quieren que se les reconozca su trabajo, especialmente cuando realizan cambios que implican esfuerzo para alcanzar las metas comunes.

10.- Un supervisor, para poner en acción sus planes, necesita sistemas de comunicación eficaces, ya que cualquier información desvirtuada origina errores y conflictos que disminuyen el rendimiento del grupo de trabajo en detrimento del logro de los objetivos propuestos.

11.- El valor de la calidad implica también que cada una de las enfermeras asuma su responsabilidad, la cual aumentará el nivel de satisfacción en el desempeño de su trabajo.

## **PROPUESTAS**

**La supervisión en enfermería debe ser efectuada por personal que cubra el perfil académico. Por tal motivo es necesario implementar en nuestra Institución las siguientes bases:**

- ✓ **Dar a conocer el diagnóstico situacional y el plan de trabajo.**
- ✓ **Desarrollar un programa integrado que aporte datos sobre la calidad del servicio.**
- ✓ **Constituir un proceso de educación continua que involucre tanto a supervisores como personal operativo.**
- ✓ **Generar una motivación adecuada y desarrollar la congruencia en el personal supervisor.**
- ✓ **Crear la formación de equipos de mejora continua en los diferente servicios de la Institución.**
- ✓ **Evaluar el desempeño del personal supervisor periódicamente.**
- ✓ **Promover y elegir al personal para que ocupe, el puesto de supervisión con base al perfil académico y psicológico.**
- ✓ **Unificar criterios.**

## **BIBLIOGRAFIA**

- 1.- **ALBRECHT, Karl** La Revolución del servicio, Legis, Bogota, 1990, Segunda edición pp. 136.
- 2.- **ATILANA, Cruz.** La Supervision en los servicios de enfermería, De. Prensa Médica Mexicana, 2ª. Edición, México 1983 pp. 150.
- 3.- **BALDERAS, Pedrero María de la Luz.** Administración de los servicios de enfermería, Interamericana Bogotá, Colombia. 1996 1ª. Edición, p 565.
- 4.- **BALSEIRO, Almarío Lasty.** Principios de administración, De. Aztlán, Impreso en México. 1996. Segunda Edición. p.195.
- 5.-**BARQUIN C., Manuel.** Dirección de Hospitales. Interamericana. México. 1992. 6ta. Edición, p.823.
- 6.- **BARQUIN, Manuel.** Administración en enfermería. Interamericana. México. 1995. Tercera Edición, p. 221.
- 7.- **BROWN, Andrew.** Gestión de la atención al cliente, Díaz de Santos, Grijalva, Barcelona, 1991, p.218.
- 8.- **CARMICHEL, Sarchet.** Administración, curso para supervisoras. Ed. Limusa. México. 1982, pp.311-312.
- 9.- **CENTRO INTERAMERICANO DE ESTUDIOS DE SEGURIDAD SOCIAL,** Administración de los servicios de salud en enfermería. Organización Panamericana de la Salud, 1992.

- 10.- COHEN, A Helen. La enfermera y su identidad profesional. Grijalvo, Barcelona, 1988, 1ª. Edición, p.355.
- 11.- CORNEJO, Miguel Angel, Dirección de Excelencia, Editorial Grad., México, 1996 p..160.
- 12.- DE LA PARRA, Eric. La virtud del servicio. De. ISEF, México 1996, p.160.
- 13.- DE LA PARRA, Eric. Calidad en el servicio. De. ISEF, México, 1997, 1ª. Edición p. 161.
- 14.- D'VICENTI, Marie. Administración de los servicios de enfermería, Limusa, México. 1984, 1ª. Edición, p.485.
- 15.- DOUGLAS, McGregor. El aspecto humano de las empresas. Editorial Diana, México, 1992. P. 10.
- 16.- GIMORE, M./Carol de Novaes Humberto. Manual de gerencia de la calidad. Vol III, Paltex, 1996. P. 254.
- 17.- MALAGON, Londoño Gustavo y Cols. Administración Hospitalaria, Panamaricana. Bogotá, Colombia. 1993, 1ª. Edición. p.565.
- 18.- MARRIER, A. Manual para administración de enfermería. Editorial interamericana 2ª. Edición, México, 1986 p.255.
- 19.- PEREZ, Sosa Artemio. Administración de los servicios de enfermería. Trillas, México, 1992. 1ª. Edición, p. 193.
- 20.- REYES, P. Agustín. Administración de empresas. 2ª. Parte. Editorial Limusa, México, 1989 pp. 170-171.

- 21.- REYES, Ponce Agustín. Administración de empresas. Limusa, México. 1992, 38ª. Edición. p. 188.
- 22.- STONER, James. Administración. Prentice Hall (PHH), México. 3ª. Edición. 1989. P. 689.
- 23.- TERRY, George. R. Principios de administración. Continental, México. 1992, 1ª- Edición, p.548.

**A N E X O S.**

**UNIVERSIDAD POPULAR AUTONOMA DE PUEBLA**

**ESCUELA DE ENFERMERIA**

**LICENCIATURA EN ENFERMERIA**

**¿ CUAL ES LA EVALUACION DE LA CALIDAD DE LA FUNCION  
SUPERVISORA EN EL HOSPITAL GENERAL HUAMANTLA, DE  
LA S.S.A. ?**

**RESPONSABLE DE LA ENCUESTA**

**HERNANDEZ VICENTE IRMA ALEJANDRA**

**CON LA ASESORIA DE:**

**MTRA. EN ADMON. MIREYA ZARATE RAMIREZ**

**M.S.P. GUADALUPE JOSEFINA PEREZ GUTIERREZ**

## **OBJETIVO DE LA ENCUESTA.**

**Recabar datos de fuentes fidedignas, con la finalidad de evaluar la calidad de la función supervisora en el Hospital General Huamantla.**

## **JUSTIFICACION.**

**La aplicación de la encuesta se hace necesaria en virtud de que es el instrumento vital, que nos permitirá conocer las características del desempeño de la función supervisora, así como también nos conducirá a elaborar los cuadros, gráficas y análisis de los resultados.**

## **INSTRUCCIONES.**

**Sus respuestas son confidenciales, por tal motivo solicitamos la mayor veracidad posible.**

**1.- Marque con una "x"; la opción que considere correcta.**

**2.- No conteste más de una opción, ya que invalidaría la pregunta.**

**¡ Agradecemos su valiosa colaboración !**

**CEDULA DE PERFIL ACADEMICO PARA PERSONAL SUPERVISOR**

**DATOS PERSONALES:**

EDAD \_\_\_\_\_

SEXO \_\_\_\_\_

**DATOS LABORALES:**

NOMBRE DE LA INSTITUCION EN QUE LABORA \_\_\_\_\_

PUESTO Y CATEGORIA \_\_\_\_\_

TIEMPO DE ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO \_\_\_\_\_

HORARIO DE SERVICIO \_\_\_\_\_

**FORMACION ACADEMICA:**

PRIMARIA ( ) AUX. DE ENFERMERIA ( ) C. POSTECNICOS ( )

SECUNDARIA ( ) NIVEL TECNICO ( ) C. POSGRADO ( )

PREPARATORIA ( ) NIVEL LIC. ( ) ESPECIALIDAD ( )

ULTIMO CURSO DE ACTUALIZACION EN: \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

## ENCUESTA PARA PERSONAL OPERATIVO

### DATOS PERSONALES

EDAD:

### ESCOLARIDAD EN ENFERMERIA

- 1.- AUXILIAR DE ENFERMERIA ( )
- 2.- ENFERMERA GENERAL NO TITULADA ( )
- 3.- ENFERMERA GENERAL TITULADA ( )
- 4.- ENFERMERA ESPECIALISTA ( )
- 5.- LICENCIADO EN ENFERMERIA ( )

### TIEMPO DE ANTIGÜEDAD EN EL EMPLEO

1.- ¿La supervisora de su turno mantiene normas que le exige a Usted sobre cortesía, puntualidad y eficiencia en la ejecución de sus actividades ?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

2.- ¿ El supervisor es justo en sus demandas al personal operativo ?

- A) SÍ                      b) NO                      C) OCASIONALMENTE

3.- ¿ El supervisor trata a los subordinados con respeto ?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

4.- ¿ El supervisor conoce las habilidades y destrezas del personal ?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

5.- ¿ El supervisor provee a los subordinados oportunidades para su crecimiento profesional y para la utilización de sus capacidades en beneficio de su trabajo ?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

6.- ¿ Considera Usted que el supervisor es democrático ?

A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

7.- ¿ El supervisor mantiene un ambiente de trabajo, de moral alta y buenas relaciones interpersonales ?

A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

8.- ¿ El supervisor proporciona cursos de inducción al puesto ?

A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

9.- ¿ El supervisor promueve la participación y colaboración de sus subordinados ?

A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

10.- ¿ Le es dado a conocer el diagnóstico situacional y el plan de trabajo que elabora el supervisor ?

A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

11.- ¿ De que manera el supervisor realiza sus funciones ?

A) DIRECTA A) Observación B) Recorrido C) Enseñanza D) Entrevista  
B) INDIRECTA A través de expediente o cualquier tipo de notas.

12.- ¿ El supervisor proporciona enseñanza en servicio ?

A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

13.- ¿ De que tipo es la enseñanza ?

A) INCIDENTAL                      B) PLANEADA

14.- ¿ El supervisor da respuesta inmediata a los problemas que se presentan en el servicio ?

A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

15.- ¿ Delega funciones de acuerdo al perfil académico y desempeño profesional ?

A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

16.- ¿ El supervisor analiza con el personal el incumplimiento de sus funciones y establece medidas correctivas en caso necesario?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

17.- ¿ Considera Usted que la supervisora tiene capacidad de gestión ante las autoridades para proponer mejoría en la organización de los servicios ?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

18.- ¿ La supervisora promueve los programas de estímulos y gratificaciones para el personal operativo ?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

19.- ¿ Cree Usted que la supervisora identifica y toma en cuenta la capacidad de liderazgo y desempeño sobresaliente de los subordinados ?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

20.- ¿ La supervisora goza de estimación y respeto ante el personal operativo, porque su preparación y estilo de gestión como responsable de enfermería la hacen una autoridad moral?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

21.- ¿ La supervisora hace accesible la información para el personal a su cargo ?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

22.- ¿ La supervisora hace propuestas para mejorar la organización de la Institución y de los servicios ?

- A) SÍ                      B) NO                      C) OCASIONALMENTE

23.- ¿Cada que tiempo la supervisora se reúne con el personal operativo ?

- A) ANUALMENTE      B) NUNCA                      C) SEMESTRALMENTE

**24.- ¿Considera que su supervisor reúne el perfil académico para el ejercicio de su función: sí, no, señale cuál?**

- a) Auxiliar de enfermería**
- b) Enfermera general**
- c) Enfermera especialista con postécnico en administración**
- d) Licenciatura en enfermería**

**25.- ¿ Durante su jornada de trabajo qué tiempo en porcentaje permanece el supervisor en su servicio ?**

**A) - 5%**

**B) 5%**

**C) 25%**

**D) 45%**