



La función administrativa de la enfermera

Soto F. Paz Eugenia E.M.*, Cazenave Angelica E.M.**

La enfermera en cualquier lugar en que se desempeñe, en hospital o en comunidad e independiente del nivel de autoridad que ejerza, requiere de conocimientos y habilidades que le permitan planear, organizar, dirigir, ejecutar y evaluar la atención de enfermería y los servicios a su cargo.

De esta forma se logra ejercer influencia positiva no sólo con el personal auxiliar de enfermería, sino también con otros profesionales, tanto del equipo de salud como de otras disciplinas, permitiendo además obtener el respeto, apoyo y comprensión de la comunidad en general y de las autoridades de salud en especial.

Para comprender en toda su magnitud esta función es preciso conocer el significado de la administración, como también comprender la responsabilidad de la atención directa del individuo, familia y comunidad. PlanTEAMIENTO que no excluye la necesidad de ejercer en forma competente las funciones administrativas como complemento de las asistenciales.

El ejercicio profesional, significa la aplicación apropiada del proceso de enfermería, basándose en conocimientos científicos sólidos que permitan emitir juicios independientes, cooperar efectivamente con otros miembros del equipo de salud en un clima favorable. En cualquier lugar donde se desempeñe la enfermera, ya sea a nivel hospitalario o comunitario, e independiente del grado de autoridad que posea, requiere de conocimientos y habilidades que le permitan planear, organizar, dirigir, ejecutar y evaluar la atención de enfermería y los servicios a su cargo.

De esta forma se logra ejercer influencia positiva no sólo con el personal auxiliar de en-

fermería, sino también con otros profesionales tanto del equipo de salud como de otras disciplinas, permitiendo además, obtener el respeto, apoyo y comprensión de la comunidad en general y de las autoridades de salud en especial.

FUNCION ADMINISTRATIVA

La administración es una ciencia y como tal, es un esfuerzo realizado por los hombres para crear conocimientos, métodos, logros y tecnologías que solucionen y expliquen los problemas que enfrenta la sociedad. Como ciencia, la administración está al servicio de otras disciplinas o ciencias.

Se puede definir la administración como la conducción racional de las actividades de un conjunto de personas, para el logro de metas. Su preocupación principal es reunir, guiar, dirigir y coordinar los esfuerzos, para el logro de los objetivos organizacionales.

Los objetivos de las organizaciones o instituciones de salud; sean éstos privados o públicos, se pueden resumir en: evitar que los in-

* Magister en Administración. Universidad de Chile.

Profesor auxiliar Escuela de Enfermería Pontificia Universidad Católica de Chile

** Profesor Instructor Escuela de Enfermería Pontificia Universidad Católica de Chile, Egresad del Programa de Magister en Administración en Salud Universidad de Chile.

dividuos enfermen, mejorar a los enfermos y rehabilitar a los incapacitados. Son los objetivos que los profesionales de la salud tratan de alcanzar y la administración es una de las ciencias que colaboran en su consecución.

La racionalidad en la conducción de las diferentes actividades en salud, se demuestra cuando se logra impacto en la población a través de las actividades planeadas, lo que técnicamente se denomina efectividad.

Además todas estas acciones se tratan de realizar al menor costo posible, es decir, con eficiencia. Ambos conceptos técnicos, efectividad y eficiencia, significan hacer cosas de la mejor forma para obtener éxito en el logro de los objetivos planteados.

Hoy, podemos utilizar otro concepto que resume a los dos anteriores, eficacia.

La administración es por tanto la ciencia que entrega las herramientas para equilibrar estos conceptos, es decir, brindar una atención de salud de la mejor calidad para lograr el impacto deseado en la población.

Otra forma de entender la administración es aquella que la define como:

“una condición natural que nace con el hombre” (1). Ello explica lo natural que es en la enfermera la condición de “buena administradora”; pero esta capacidad natural ha sido sobrepasada por la creciente complejidad del mundo de hoy, dada principalmente por los avances tecnológicos lo que explica el requerimiento cada vez mayor de conocimientos en administración.

Si analizamos el ámbito en el cual se desarrollan todas las actividades, a las dirigidas a la prestación de servicios como es la atención de enfermería y a las actividades de producción de bienes; podemos concluir que éstas son planeadas, dirigidas, coordinadas y controladas dentro de organizaciones. Se puede decir, que se vive y muere dentro de organizaciones.

El mundo de hoy es una sociedad compuesta de organizaciones, las que están constituidas por recursos humanos (personas) y recursos no humanos, (físicos, materiales, financieros y tecnológicos). Una de las organizaciones donde se desenvuelve la enfermera, es el hospital. Hasta el siglo pasado, el hospital era una organización poco compleja, en cambio, hoy, tiene diferentes objetivos y relevancia para la sociedad debido a los avances científicos y tecnológicos, las guerras, los cataclismos, los accidentes que causan tanto daño, todo esto sumado a las ideas sociales de salud para todos, ha pasado de ser una organización para morir o estar enfermo, a una organización donde se promueve, protege y recupera la salud.

El hospital es una organización compleja y difícil de manejar, debido al número de personas que en él se desenvuelven, lo que llamamos tamaño organizacional, a sus interrelaciones y a la necesidad que varias unidades participen en el logro de los objetivos organizacionales. No existe aun en el mundo una solución perfecta a éstos problemas de administración hospitalaria.

La tarea básica de la enfermera, es realizar sus funciones a través y con las personas; es decir, trabaja con y para las personas. Generalmente se tiene muy desarrollada las habilidades humanas, en cuanto a comprender las actividades y motivaciones del enfermo-usuario, pero estas habilidades pueden perderse en el trabajo diario con el equipo de salud, lo cual a menudo ocasiona conflictos.

La función administrativa de la enfermera, se desarrolla en distintos niveles de responsabilidad y autoridad (jerárquica).

La amplitud de actividades queda demostrada en el siguiente cuadro resumen: (2).

El desempeño de estas numerosas funciones administrativas, como ya se ha dicho, requiere desarrollar distintas habilidades, las cuales han sido agrupadas de la siguiente forma:

(1) Johausen Oscar Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Chile.

(2) Katz L. Robert, *Stills of an effective administratos*, Haward Bussines Review. January/february 1955 page. 33 - 42

NIVEL JERARQUICO	CARGO	ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS
1 er. Nivel	Enfermera Asistencial o de Servicio Clínico - Consultorio	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de la atención de enfermería a los enfermos o usuarios. * Aplica el proceso de atención - Administración de los Recursos Humanos. Auxiliares paramédicos y de servicio. * Distribución de tareas por turno * Descripción de las funciones * Normas de procedimientos - Administración de los Recursos no humanos. * Definición de requerimientos * Solicitud de requerimientos * Obtención de requerimientos
2 do. Nivel Intermedio	Enfermera Coordinadora de un servicio o consultorio	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de la atención de enfermería a los enfermos o usuarios. * Aplica el proceso de atención - Administración de los Recursos Humanos. Auxiliares paramédicos y de servicio. * Distribución de tareas por turno * Descripción de las funciones * Normas de procedimientos - Administración de los Recursos no humanos. * Definición de requerimientos * Solicitud de requerimientos * Obtención de requerimientos
3 er. Nivel	Enfermera Coordinadora Enfermera Jefe	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades Administrativas * Definir la forma de otorgar atención de enfermería en la Institución. * Teoría - modelo - proceso de atención de enfermería. * Evaluación de la atención otorgada. - Definición estructural y funcional de: * Manual de organización de enfermería. * Descripción de las funciones. * Normas de procedimientos. - Administración Recursos Humanos. * Obtención, selección, mantención y retiro de personal. * Evaluación de personal. - Administración Recursos Materiales * Definición de necesidades personal. * Obtención y distribución.

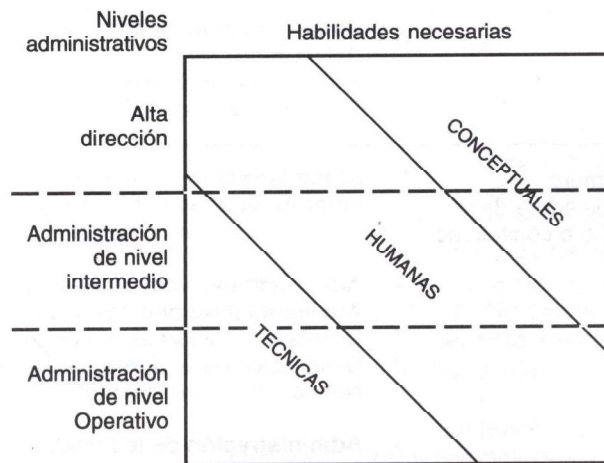
Habilidades técnicas: utilización de conocimientos, métodos y procedimientos para la realización de tareas asistenciales en equipo.

Habilidades humanas: capacidad de discernimiento para trabajar con personas para lograr comprender sus actitudes y motivaciones.

Habilidades conceptuales: comprensión de las complejidades de la organización global y el

ajuste al comportamiento de las personas dentro de ellas.

Para explicar el grado de habilidad requerido según los distintos niveles jerárquicos en que se desenvuelven los profesionales - Katz(3), ha elaborado el siguiente esquema.



Es importante destacar de este esquema que cualquiera sea el nivel en que se encuentra la enfermera, siempre requiere desarrollar estos tipos de habilidades. A nivel directivo, al contrario de lo que se piensa, se necesitan algunas habilidades técnicas, con un predominio de las

habilidades conceptuales; en cambio, en el nivel operativo, predominan las habilidades técnicas.

Sin embargo, se debe desarrollar un porcentaje de habilidades en la comprensión de la organización como un todo.

Mayor Información
Paz E. Soto F.
Vicuña Mackenna 4686
Casilla 6177
Correo 22 Stgo - Chile

REFERENCIAS

1. Chivenato, Idalberto: Introducción a la teoría general de la administración, 3a. edición Ed. Mac-Graw-Hill 1982.
2. E.J Mason : Normas de calidad de enfermería, Métodos de elaboración, Ed. Doyma 1988
3. Rowland, Beatrice L. and Rowlan Haward: Manual de Administración en enfermería (Nursing Administration Hand Book Aspen System Corporation Maryland) 1980.