

## SUPERVISIÓN CAPACITANTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE ENFERMERAS (OS) QUE LABORAN EN UN HOSPITAL DE SEGUNDO NIVEL DE ATENCIÓN

**Magíster Silvia R. Cortés**

Docente

Departamento de Salud de Adultos

Centro Regional Universitario de Azuero (CRUA)

Enfermera Jefe Superior

Hospital Dr. Ezequiel Abadía

[silviamcortes21@yahoo.es](mailto:silviamcortes21@yahoo.es)

Fecha de Recibido	16 de mayo 2010
Fecha de Arbitraje	8 de junio 2010
Fecha de Aceptación	10 de agosto 2010
Fecha de Corrección del Lenguaje	15 de agosto 2010

### RESUMEN

**Objetivo:** Esta investigación tiene como objetivo analizar la relación entre la supervisión capacitante y el desempeño técnico de las enfermeras.

En el departamento de enfermería de toda institución de salud debe existir la supervisión como parte del sistema administrativo, a fin de identificar las habilidades, fortalezas y debilidades, y promover un ambiente favorable de apoyo mutuo, productividad, eficiencia y eficacia en el desempeño profesional.

**Material y Método:** Se trata de una investigación descriptivo –exploratoria, que pretende corroborar la relación entre las variables Supervisión capacitante y desempeño laboral. La información fue recolectada a través de un instrumento cuestionario constituido por 21 ítems y sometido a validez de contenido por tres expertas supervisoras. El alfa de conbrach general fue de 0,59. La muestra fue de 30 enfermeras con menos de 5 años de desempeño laboral.

**Resultados:** la P dio como resultados un valor de 0,04, a nivel de significancia de 0,05.

**Conclusión:** la supervisión capacitante influye en el desempeño laboral de las enfermeras con menos de 5 años de servicio.

**Palabras claves:** supervisión, desempeño laboral, enfermería, evaluación

### ABSTRACT

**Objective:** This research aims to analyze the relationship between supportive supervision and technical performance of nurses.

In the nursing department of any health institution should be monitoring as part of the administrative system in order to identify the skills, strengths and weaknesses, and promote a favorable environment for mutual support, productivity, efficiency and effectiveness in job performance.

**Methods:** This is a descriptive - exploratory research, which aims to verify the relationship between variables supportive supervision and job performance. Data were collected through a survey instrument consisting of 21 items and subjected to content validity by three expert supervisors. The overall Alpha Conbrach was 0.59. The sample consisted of 30 nurses with less than 5 years of job performance.

**Results:** As results, the P value of 0.04, a significance level of 0.05.

**Conclusion:** The supportive supervision affects job performance of nurses with less than 5 years of service.

**Keywords:** monitoring, job performance, nursing assessment.

## INTRODUCCIÓN

Es importante que, en la administración de hospitales, se desarrollen métodos y procesos que garanticen un trabajo de calidad administrativa. Es por esto debemos mantener una supervisión capacitante donde la experiencia y el conocimiento contribuyan a un desenvolvimiento óptimo cumpliendo los roles docencia, atención directa e investigación, y creando una atmósfera de trabajo segura, sin riesgos para el paciente, y, sobre todo, para el grupo que desarrolle su trabajo en los primeros años laborales.

Por otra parte, es importante que reconozcamos en nuestro acervo cognitivo elementos teóricos sobresalientes que contribuyan a realimentarnos sobre supervisión capacitante y desempeño laboral del personal de enfermería. El desarrollar una supervisión que mejore el trabajo y contribuya a la satisfacción del personal (Sarella Parra & Paravic k, (2002). El tener una supervisión bien fundamentada garantiza que el recurso humano perfeccione y desarrolle habilidades aumentando también su productividad. Se debe considerar que existen diferentes métodos de supervisión (observación, recorrido de supervisión, entrevistas y enseñanzas), que tienen como meta principal valorar las habilidades intelectuales y técnicas, en la realización de las funciones diarias por el personal colaborador.

El norte de la supervisión en Enfermería es lograr el éxito, y para ello es imperativo desarrollar actividades donde cada uno de los miembros del equipo se identifique con las necesidades del cliente y de la propia empresa, estableciendo las prioridades, solucionando los problemas sin perjudicar a terceros, y donde prevalezca el sentido democrático de unidad y de apoyo mutuo.

A la luz actual de la actualización sobre supervisión se considera que siendo bien llevada, mejora el trabajo de la enfermera en sus primeros años y por lo tanto, debiera existir un interés creciente entre los administradores, y los empleados por estar inmerso en las políticas de estado, mejorar la calidad de vida en el trabajo y asegurar que se monitoree y guíe al personal de enfermería, minimizando los riesgos intrahospitalarios, y creando un sistema motivacional, de satisfacción laboral (Fernández L.& Paravic K., 2003).

En el campo competitivo actual ,se hace imperante que en las organizaciones se plasmen objetivamente los resultados de cuán eficientemente se está realizando el trabajo de la supervisión dirigida al nivel operativo, certificando, con elementos objetivos, cómo se ejecutan las acciones técnicas-administrativas; de ahí la importancia de que se realice esta investigación, dirigida precisamente a comprobar “La relación existente entre la supervisión capacitante y el desempeño laboral del personal de enfermería”.

Haciendo referencia a elementos importantes de este proyecto, hay que considerar para efecto de una mejor comprensión sobre terminologías de referencia, que según Chiavenato (2000), la supervisión capacitante puede ser vista como un método útil para obtener información sobre los problemas que ocurren en el desarrollo de un programa y sobre la contribución que en dicho desarrollo una ofrecen diferentes individuos y grupos.

Importante es reconocer cuál es el impacto que ha tenido este proyecto en el entorno interno de enfermería; el modificar el comportamiento laboral, realimentar saberes en los diferentes estratos, ejecutar un rol de observación y emisión de juicios con base en lo detectado. Partiendo de lo anterior, se debe esperar un clima de motivación que maneje la Supervisión creando una atmósfera de buen desempeño, y nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en su trabajo (Agulló, & De Diego, 2004).

Para evidenciar los cambios organizacionales en materia de desempeño, es importante convertir el equipo técnico en entes contributivos a los cuidados eficientes de la Salud, por lo cual se ha desarrollado una investigación que constituye una herramienta para brindar directrices en cuanto a mejoras que se pueden insertar en el departamento de Enfermería a beneficio de a todos los actores del sistema.

Según Ochoa & Montano y Cols. (2007), el grado de satisfacción del personal de Enfermería es un factor indispensable para mantener el equilibrio en su actividad, condición a través de la cual las acciones, actitudes,

comportamientos y obligaciones pueden desarrollarse sin tensiones que interfieran en los cuidados específicos.

Los aspectos motivacionales extrínsecos también están relacionados con el ambiente del trabajo: la política organizacional, los métodos de trabajo, la colaboración técnica en el campo laboral, las mejoras en las relaciones interpersonales, y las condiciones de trabajo, son algunos de los soportes que las supervisoras deben contemplar al momento de desarrollar un plan de supervisiones frecuentes. Para una mejor comprensión se presentan orientaciones brindadas por un funcionario con formación integral cognitiva práctica, experto en el área de su competencia y capaz de observar, guiar, orientar y enseñar a los individuos a que ejecuten trabajos operativos en el área de campo. (Agullo E. y Cols., 2004).

En relación con el desempeño laboral, es prudente considerar cómo nos estamos desarrollando en el campo, de ahí que sea trascendental que se practique una doctrina de mejoras continuas. En relación con el modelo estructural y que la relación entre los atributos de la persona y los resultados de su trabajo sean atributos que conduzcan a un desempeño efectivo. Es también importante reconocer que en cada una de las acciones de supervisión capacitante siempre se debe considerar mejorar la calidad del trabajo, pero más aún la calidad humana del personal de enfermería y el cuidado de su salud, ya que cuando las condiciones de trabajo y los factores humanos están en equilibrio, el trabajo crea sentimientos de confianza en sí mismo, aumenta la motivación, la capacidad de trabajo, la satisfacción

general y mejora la salud (Giraud E., 2003).

Es conveniente soslayar que este estudio tiene su razón de ser en la idea de que todos los hospitales merecen tener un cuerpo de enfermeras supervisoras en los tres turnos, dado que el personal de enfermería es merecedor de tener profesionales que en su momento puedan brindar a otros guía y / o realimentar en aspectos procedimentales, educacionales e investigativos. De lo anterior se desprende que en un hospital donde se mantiene una cultura de formación experiencial, y que tiene los servicios de hospitalización, rehabilitación, además de brindar servicios de promoción en su consulta externa, es merecedor, según críticos administrativos, de que gerencialmente se haga la dotación del personal de supervisión.

Es reconocido que la eficiencia y productividad de un trabajo de enfermería depende del hecho de que el desempeño profesional es el comportamiento o conducta real del trabajador o educando para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo. Es lo que en realidad *hace*, no lo que sabe hacer.

## MATERIAL Y MÉTODO

Se trata de una investigación descriptivo – exploratoria, realizada entre septiembre a diciembre del 2010 y que tuvo como objetivo medir la asociación entre la supervisión capacitante y el desempeño laboral. El estudio se desarrolló dentro del marco administrativo, en un hospital de 2º nivel de complejidad. La muestra estuvo representada por 30 enfermeras obtenidas

a través de un muestreo probabilístico y cuyo criterio de inclusión fue que tuvieran menos de 5 años de desempeño laboral dentro de la institución; las mismas estaban distribuidas en los servicios de medicina, cirugía, maternidad, pediatría, y urgencias, en donde la organización del departamento de enfermería está requiriendo un cuadro de enfermeras en supervisión.

Para la recolección de los datos se elaboró un instrumento tipo cuestionario que constaba de 21 preguntas, distribuidas así: 6 preguntas de datos generales; 10 preguntas para medir la variable supervisión capacitante, de las cuales tres eran dicotómicas y siete de respuesta múltiple; la otra gran variable, el desempeño laboral, se midió en función de cinco preguntas dos dicotómicas y tres múltiples, las escalas era de orden nominal y ordinal. Estas preguntas fueron formuladas de manera tal que respondieran a los objetivos del estudio. Así se tiene que la variable supervisión está medida en función de las dimensiones: supervisión en enfermería, cultura organizacional, comunicación, organización en supervisión, desempeño técnico, cambios en el desempeño, monitoreo continuos, apoyo técnico, cumplimiento de metas organizacionales, instrumentos evaluativos.

El instrumento fue sometido a validez de contenido y para validar las interrogantes se le aplicó el Alfa de Cronbach, cuyo objetivo es garantizar la homogeneidad del instrumento. El Alfa de Cronbach en esta oportunidad produjo valores en las dimensiones de la variable supervisión de 0,6 y en las de desempeño laboral un valor de 0.58 y un Alfa global de 0,59.

Para evitar sesgo en la investigación, se adoptaron medidas como la solicitud de autorización a las autoridades de la Institución( director médico, jefa de enfermeras), se orientó al personal que constituía la muestra de estudio sobre la privacidad en la aplicación del instrumento , anonimato de las respuestas, y el consentimiento informado.

El procedimiento para la recolección de los datos, consistió en aplicar el instrumento diseñado en esta investigación a las enfermeras con la técnica de entrevista, el cual fue llenado por el investigador, se aplicó en turnos de supervisión donde las enfermeras eran supervisadas. Los turnos eran de 7:00 a.m. -3:00 p.m. y 3:00 p.m.-11:00 p.m., excepto el turno de 11:00 p.m. -7:00 p.m., ya que, la aplicación de rondas era irregular debido a que las supervisoras no aplicaban rondas por estar fungiendo como enfermeras de atención.

Para procesar los datos, se utilizó el programa estadístico SPSS 17.0 y, para analizar la información, se empleó la estadística descriptiva que se basa en análisis de la media, la moda y la varianza; además se utilizó la estadística inferencial de ANOVA para responder a si los cambios en el desempeño del personal de enfermería están influenciados por la supervisión capacitante, esta comparación de medias se utilizó a un nivel de significancia de 0.05.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para probar la hipótesis nula de que la supervisión capacitante no está asociada con el desempeño laboral se confeccionó la escala de medición ordinal ,

permitiendo probar la hipótesis mediante las pruebas de sommers y la tau de Kendall que permiten determinar la asociación e interdependencia entre variables; con la asistencia del programa estadístico SPSS se obtuvo un P valor de 0,04, al ser menor que 0,05 se rechaza la hipótesis y se llega a la conclusión de la supervisión capacitante está asociada al desempeño laboral.

Los tres instrumentos evaluativos cotejados como principales permitieron medir el desempeño profesional de enfermería a saber: las rondas con objetivo con un 90%, luego los registros anecdóticos que representan el 63%; y, finalmente, la entrevista, equivalente al 47%. En menor proporción, están los informes, con el 43 % y las hojas de cotejos con un 30%.

En cuanto a la educación las enfermeras la reciben en un 90% posteriormente a las supervisiones. La educación en el trabajo ha puesto el énfasis en la producción y en el mercado de trabajo, en suma, en una perspectiva más teórico/técnica de habilitación y calificación.

La educación continua es una poderosa arma desde cualquier ángulo que se le enfoque: la enfermera(o) debe recibir orientación y capacitación periódica con el objeto de actualizarse y adiestrarse en su práctica diaria. (Pernas & Flores, L., 1999).

En cuanto a la educación continua sobre fortalezas y debilidades detectadas en supervisión el 50% (15) de las enfermeras encuestadas señaló que sí habían recibido educación continua; sin embargo, el 47% (14) respondió que no, figurando 14

personas, por lo que 1 se abstuvo a contestar, lo cual significa el 3% restante.

La retroalimentación consiste en informarle al trabajador cómo es su desempeño, para que, al tener conocimiento del mismo, establezca las medidas necesarias para mejorar su desempeño.

La retroalimentación puede ser positiva o negativa: la primera aumentará los valores de la regla de actuación y creará una regla más general y de alto valor, que podrá utilizar en un futuro. La segunda hace menos probable el uso de reglas de actuación no óptimas. Estos dos tipos de retroalimentación pueden ser verbales o escritas, formales o informales, pero lo más importante es que el trabajador conozca cómo está realizando sus actividades en el área del trabajo.

Refiriéndose a la realimentación aplicada en supervisión basada en instrumentos evaluativos, las enfermeras manifestaron que el 40% casi siempre recibe realimentación representando (12) de las enfermeras encuestadas), 23% (7) regularmente, 17% (5) esporádicamente, 10% (3) respondió que ninguna y 7% (6) reflejó que siempre. De las personas encuestadas, una se abstuvo a contestar.

Uno de los principales factores que influyen en la capacidad de la enfermera para manejar la interacción y solucionar los problemas, podría radicar en la experiencia, pues garantiza que esta tenga confianza en sí misma, habilidad en la relación y en la comunicación, dentro de un contexto holístico.

Para lograr éxito en toda organización se requiere de una comunicación asertiva

bidireccional, de modo que cada miembro pueda exponer sus ideas y sentirse parte en la identificación y solución de situaciones, lo cual a su vez favorece el clima organizacional y facilita una actitud positiva del equipo de trabajo hacia la empresa.

Según, el tipo de comunicación aplicada en la supervisión responde el 7% asertiva; 17% interactiva; 27% comunicación pasiva; y un 37% manifestó que la comunicación que más prevalece es la explicativa.

Un líder participativo comparte con los miembros del grupo la toma de decisiones, utiliza la consulta de ideas y respeta las capacidades de los demás; escucha y analiza seriamente las ideas del grupo; tiene iniciativa, innovación, visión del futuro, vocación de servicio, trabajo en equipo, orden y disciplina; delega responsabilidades y señala directrices específicas. Con base en la pregunta que se refiere al tipo de liderazgo que más prevalece en el equipo de supervisión, un 60% manifestó que es participativo; un 23% autocrático, y un 3% Lassefair.

El ejercicio y práctica de la profesión de enfermería se enmarca y ejecuta sobre la bases de principios y valores ético - morales, los cuales deben considerarse como elementos primordiales en la relación entre enfermera (o), paciente, y los colegas y compañeros, todos al servicio de la comunidad.

La esencia de la enfermería consiste en prestar cuidados, por lo que los principios y valores deben estar dirigidos hacia el principio de autonomía, respetando a las personas como individuo libres y

teniendo en cuenta sus decisiones, valores y convicciones personales, (Código deontológico, 2005).

Referente a si la supervisión aplica principios éticos y morales en la interacción con los colaboradores, el 33% manifestó que casi siempre; el 27%, que regularmente, el 20,%; que siempre, el 17%, que esporádicamente y el 3% refiere que no se aplican principios éticos y morales (aunque este sea un porcentaje menor es de preocuparse, ya que enfermería no podría existir sin valores ni principios).

La supervisión debe aplicar acciones educativas como un servicio a los colaboradores, induciéndolos a la obtención de las experiencias necesarias que le permitan tomar decisiones oportunas con seguridad respetando las opiniones individuales de los miembros del equipo de trabajo, lo cual favorece la productividad y su desenvolvimiento.

De los resultados obtenidos, el 60% manifiesta que el desenvolvimiento en servicio está influenciado por la realimentación educativa brindada en supervisión y un 40% opino que no está influenciada.

La supervisión como sistema de control es una de las necesidades vitales en las organizaciones. Las rondas con objetivo permiten la medición de la actuación y el control.

Las rondas con objetivo constituyen un medio en la supervisión, ya que permiten dar a los colaboradores las instrucciones y orientaciones día a día, según se requiere para que ellos cumplan con sus obligaciones y responsabilidades.

El personal que labora en esta institución considera que el 47% de las rondas con objetivos son programadas, y el 47% opino que no, un 6% se abstuvo a responder.

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual; por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado. Los objetivos organizacionales dan a los gerentes y a los demás miembros de la organización importantes parámetros para la acción.

El 27 % de las encuestadas revelaron que los objetivos de las rondas son presentados antes de su aplicación y el 20 % de las enfermeras (os) respondieron que los objetivos antes de aplicar las rondas son explicados en forma esporádica.

La motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados, ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además lo hagan con gusto, lo cual proporciona un alto rendimiento a la empresa. La motivación laboral está influenciada directamente por varios factores: la personalidad de la persona, su sistema de creencias, etc. La motivación laboral dependerá de gran manera de dos factores a) cómo la persona se autoestimule y b) cómo lo

estimula el medio, (Boada & Cols. 2004).

Uno de los métodos que más se aplican para mejorar el desempeño es la motivación (70%), el cual es un factor muy importante en el gremio de enfermería, seguido del trabajo en equipo (63%).

La supervisión capacitante es un conjunto de directrices y orientaciones dadas por un funcionario.

La evaluación del desempeño laboral es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo permite descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. Además permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo (Álvarez & Cols., 2006).

Según el instrumento aplicado en esta investigación, tenemos que la supervisión capacitante en este centro hospitalario influye regularmente en un 37 % en el accionar de enfermería.

El Monitoreo es un proceso de control gerencial destinado a observar sistemáticamente un conjunto de procesos de la gestión con el fin de hacer los ajustes necesarios en las actividades y

estrategias y cumplir de manera óptima los objetivos de la gestión expresados en el Plan Operativo, con un manejo adecuado de los recursos humanos, y tecnológicos.

Se puede señalar que el 33% de la muestra de la población encuestada opinó que regularmente se dan monitoreos continuos de supervisión: el 27% señaló que casi siempre; el 23%, que esporádicamente; el 13% que siempre; y el 3%, que ninguna vez.

Muchos autores coinciden en que se necesitan habilidades específicas para desarrollar el trabajo de supervisión adecuadamente. En este sentido, Bounds, B. y Woods, J. (1999) señalan que el supervisor debe desarrollar habilidades que le permitirán tener éxito en su gestión. Estas habilidades son habilidades técnicas, que implican la capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos, las técnicas y los medios para ejecutar actividades específicas y son imprescindibles para planificar y organizar los procesos que definen un trabajo especializado.

Los resultados reflejaron que el 37% de los encuestados recibe apoyo técnico esporádicamente; el 23%, regularmente; el 20% ningún apoyo; el 13% ninguna y el 7% casi siempre; la información induce a crear nuevas estrategias para mejoras en la percepción acerca de la supervisión, para fortalecer la imagen sobre su importancia sobre mejorar la atención técnica y capacitando.

La evaluación de la competencia profesional en salud comprende la evaluación de los conocimientos, las habilidades y actitudes de los



profesionales, enfermeros y demás técnicos de la salud, así como su nivel de organización en la parte académica y laboral.

Cuando se aplica un instrumento evaluativo a un conjunto de personas con la finalidad de medir un determinado conocimiento, se desea tener cierto margen de seguridad con respecto a la posibilidad de obtener resultados similares cuando el mismo o bien un instrumento similar se aplica en varias ocasiones a las mismas personas.

Se puede decir entonces que el 67% del personal encuestado ha recibido instrumentos evaluativos que evidencian el seguimiento de sus progresos o debilidades y un 33% no lo han recibido.

Las metas definen los resultados finales que la misión desea alcanzar para llenar las necesidades de los grupos de interés de la organización o del programa.

Las metas están orientadas hacia logros concretos y explícitos y se apoyan en una serie de objetivos.

El 63% de los encuestados sí cree que se han alcanzado las metas de la organización interna de enfermería con el planeamiento actual de instrumentos evaluativos y un 37% afirma lo contrario.

## CONCLUSIONES

La educación continua como realimentación juega un papel importante para mejorar la calidad de trabajo en enfermería.

La supervisión constituye una herramienta valiosa para insertar mejoras en el ámbito laboral, contribuyendo con los avalúos de calidad interna y externa.

La eficiencia de los servicios depende en gran medida de las acciones técnicas y administrativas, fortalecidas en el conocimiento empírico y teórico de la supervisora, en la evidencia a través del monitoreo frecuente y en su colaboración en el cuidado.

Los beneficios de supervisión capacitante se ve reflejada en la educación continua procedimental o teórica para mejoras y perfeccionamiento (Forte M., 2000), así se tiene la congruencia de la realimentación aplicada en supervisión, basada en instrumentos evaluativos

En el hospital área de estudio de esta investigación, la docencia está en comunicación con la supervisión, considerando la temática de debilidades para la docencia. La supervisión capacitante está influyendo para mejorar el desempeño técnico de las enfermeras (os) en los hospitales.

## RECOMENDACIONES

Mantener un cuadro de supervisoras (es) dentro de los estratos laborales permanentes capacitados en todo el engranaje evaluativo, y en capacitación y desarrollo a fin de mantener una programación basada en realidades.

Documentar al sistema interno de enfermería continuamente para estar en la avanzada creando entornos que motiven a colaborar, instruir al personal de enfermería y tener la acreditación para liderizar en el campo laboral.

Enfoque. Revista Científica de Enfermería. Vol. IX, No 4. Enero - Junio 2011

Mantener un sistema de información accesible de los resultados obtenidos conduciendo y motivando a la competitividad y eficiencia en el personal de enfermería.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ÁLVAREZ F. C, ORDÚÑEZ PO, ESPINOSA AD. (2006); Introducción de la evaluación del desempeño individual en un hospital cubano. Metodología y resultados. Cienfuegos *Revista Calidad asistencia*; 21(2):10.
- BOADA, J.; AGULLÓ, T.; GRAU.; DE DIEGO VALLEJO. R. (2004) . El Bournot y las manifestaciones psicósomáticas consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. Universidad de Valladolid y Universidad de Oviedo *Revista Psicothema*; volumen 16 pp.125-131. Recuperado de Issn02149915 codenpsicotec.
- CHIAVENATO, A. (2000) Administración de los Recursos Humanos .edición Mc. Graw Hill . México.
- CÓDIGO DEONTOLÓGICO PARA ENFERMERAS DE PANAMÁ. (2005). Panamá. Asociación Nacional de Enfermeras de Panamá.
- FERNANDEZ LARRAGUIBEL, B. Y PARAVIC KLIJN, T. (2003). Nurse's Job Satisfaction In Public And Private Hospital Of Province Of Concepción, Chile. *Cienc. Enferm.* [online]. 2011], Vol. 9, No.2, pp. 57-66.
- FORTE M. (2000). [www.enfermeria21.com/publicaciones/metast](http://www.enfermeria21.com/publicaciones/metast)
- GIRAUDO, E; KORINFELD, S. MENDIZÁBAL, N. (2003) Relación trabajo y salud:un campo permanente de reflexión e intervención equipo cymat del ceil-piette-conicet1 Argentina. <http://www.trabajo.gba.gov.ar/informacion/Publicaciones> <http://www.scielo.cl/scielo>.
- OCHOA I, MORET MONTANO A, CURBELO. (2007) Satisfacción del personal de enfermería en servicios de oncología. *Revista Cubana Salud Pública* [revista en la Internet]; 33(3): . Recuperado en: <http://scielo.sld.cu/scielo>.
- PERNAS, GÓMEZ M, A; FLORES, L. (1999) El trabajo educativo en el ISCM-H: algunas consideraciones acerca de las premisas para el desarrollo de un plan de acción. Cuba Educación médica Superior [revista en la Internet]. Jun [citado 2012 Abr 20] ; 13(1): 34-38. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/scielo>.
- SARELLA PARRA, L. H. Y PARAVIC K, TATIANA(2002) Satisfacción laboral en enfermeras/os que trabajan en el sistema de atención médica de urgencia (samu). *cienc. enferm.* [online]. vol.8, (2) [citado 2011-11-21], pp. 37-48 . Disponible en: <<http://www.scielo.www.minsa.gob.pe/publicaciones>