

Universidad de Ciencias Médicas de Granma. Facultad de Ciencias Médicas de Bayamo. Granma, Cuba.

Habilidades gerenciales y hábitos profesionales en los procesos de dirección de la atención primaria de salud.2021.

AUTORES:

Dr. Eliecer Cesar Hernández Palomo.

Especialista de 1er Grado en Medicina General Integral.

Especialista de 1er Grado en Organización y Administración de Salud.

Profesor Asistente.

Dra. Dayanis Rodriguez Castillo.

Especialista de 1er grado en Estomatología General Integral.

Profesor Asistente.

RESUMEN:

Este trabajo relacionado con las habilidades gerenciales y hábitos profesionales en la conducción del proceso de dirección en la atención primaria de salud, tiene el propósito de compartir con otros directivos de una mayor o menor experiencia en la dirección, lo que se nos dio la oportunidad de aprender y, sobre todo, esa inquietud que nos ha permitido estar siempre inconformes con los resultados obtenidos durante una experiencia acumulada, con habilidades que pueden ser innatas o adquiridas para intentar perfeccionarla bajo una conducta repetitiva, o como una conducta aprendida por un comportamiento moral para una formación gerencial.

Además, tiene el objetivo de llamar a la reflexión a todos los gerentes acerca de que, todas las capacidades identificadas como habilidades gerenciales son imprescindibles para alcanzar los resultados, siempre que las convirtamos en un reflejo automático, y que sean relacionadas con un hábito profesional como conducta aprendida y que puede ser bueno o malo, llevarnos al éxito o al fracaso, donde se ha demostrado que hay gerentes en potencia y no lo saben, hasta que sus hábitos profesionales los conducen a evolucionar y mejorar en todo, lo que hace que recuerde que su vida no cambiara hasta que usted no cambie, en el trabajo se deja claro que existen gerentes con las mismas habilidades gerenciales sin embargo solo existe diferencia en el que obtiene resultado y el que lo hace bien, partiendo de los hábitos profesionales que estos han adquiridos, y modificados en su decisión personal para construir las conductas que fomentan la dirección de su vida y la capacidad de dirigir a otros hacia una meta común.(1,7,10).

Palabras clave: gerencia/habitos/habilidades/experiencia/común.

INTRODUCCION:

Desde la comunidad primitiva y con el surgimiento de la sociedad, donde el hombre, adquirió justamente su condición social cuando la necesidad de obtener de la naturaleza los medios para su subsistencia, le obligaron a buscar la cooperación de otros hombres, en ese proceso y en su enfoque funcional, se consideran los aspectos tecnológicos y las habilidades gerenciales como los máximos responsables del desarrollo exitoso de la función administrativa. (1,2,3,9).

Este trabajo tiene como objetivo demostrar que las capacidades de un gerente identificadas como habilidades gerenciales y al mismo tiempo unida a los hábitos profesionales según su perfil del cargo es el camino para alcanzar los resultados, el universo utilizado para el trabajo es el consejo de dirección del Policlínico "David Moreno Domínguez" aprobado por resolución en un número de 15 integrantes, donde el 100% de ellos presentan habilidades gerenciales de tipo humanas y técnicas para la responsabilidad que ejercen en las unidades organizativas a las cuales dirigen, para comenzar el estudio se utilizaron las habilidades gerenciales que coincidían en todos los miembros y se seleccionaron según la clasificación de las habilidades gerenciales, vinculándose a los hábitos profesionales según el perfil del cargo que desempeñan.(2,5,9).

Las habilidades personales y las interpersonales aparecían con una mayor frecuencia en los miembros del consejo de dirección, esto nos demuestra que existen habilidades que son innatas o adquiridas, pero no están directamente relacionadas con los resultados, como se demuestra en la bibliografía consultada (1,5) sin embargo el menor porcentaje el 13,3%, de los directivos tenían la habilidad aplicadas o técnicas.

Demostrando que las habilidades personales e interpersonales y aplicadas al integrarlas como un todo y convertirlas en una conducta repetitiva a través de la capacitación y el trabajo diario de los directivos según el perfil del cargo que desempeña pueden romper paradigmas, crear nuevos cambios en los gerentes, en sus subordinados, trabajadores, prestadores de servicios y sus pacientes, lo que hace que provoque un equilibrio de equidad entre sus habilidades y los hábitos profesionales. (1,10).

METODO:

Este estudio tiene como objetivo demostrar que las habilidades gerenciales utilizadas en los directivos de manera íntegra y convertidas en conductas repetitivas adquiridas o sea en hábitos profesionales, los hacen más capaces de enfrentar las deficiencias y le da las

herramientas necesarias para prepararlos como un gerente más integral. El universo utilizado para el trabajo es el consejo de dirección del Policlínico “David Moreno Domínguez” aprobado por resolución en un número de 15 integrantes, donde el 100% de ellos presentan habilidades para la responsabilidad que ejercen en las unidades organizativas a las cuales dirigen, para comenzar el estudio se utilizaron las habilidades gerenciales que coincidían en todos los miembros y se seleccionaron según la clasificación de las habilidades gerenciales.

Clasificación de las habilidades gerenciales:

- **Habilidades Personales (técnicas):** Las cuales involucran el conocimiento adquirido y la auto preparación, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que dirige, relacionadas con el perfil profesional, además de la trayectoria y la experiencia del dirigente.
- **Habilidades Interpersonales (Humanas):** La interrelación efectiva e interactiva con las personas, la cooperación con sus subordinados y trabajadores.
- **Habilidades para las comunicaciones aplicadas (Estratégicas):** Desarrolla ideas, nuevos conceptos, la capacidad de resolver problemas, creatividad, toma de decisiones integrado a diferentes puntos de vistas y la visión de anticiparse a eventos futuros.

Se realizó la revisión de los expedientes de cuadros de cada directivo y a todos los miembros del consejo de dirección se le aplicó una técnica de identificación de habilidades que consiste en la solución de ejercicios problémicos donde se ponen de manifiesto un grupo de acciones a resolver según las habilidades de cada directivo, se utilizaron tres tipos de habilidades en cada problema según la clasificación anterior dentro de las cuales se seleccionaron para el trabajo una de cada clasificación, la habilidad que coincidía en todos los directivos.

Habilidades Personales (técnicas):

- Desarrollo del auto conocimiento.
- Administración del tiempo y el estrés.
- Solución de problemas con métodos creativos.

Habilidades Interpersonales (Humanas):

- Comunicaciones afectivas.

- Motivación.
- Manejo de conflictos.

Habilidades para las comunicaciones aplicadas (Estratégicas):

- Conducción de reuniones.
- Presentaciones.
- Entrevistas.

De esta manera se utilizó como variable única la habilidad que coincidió en cada directivo, según la solución que le dio al problema presentado, las cuales son, desarrollo del auto conocimiento, las comunicaciones afectivas, y las presentaciones, a partir de este momento comenzamos a trabajar estas habilidades junto a los hábitos profesionales en cada directivo donde se utilizó el Anexo # 3 de la instrucción Nro. 1 del presidente del consejo de estado y de ministros de Cuba General de Ejército Raúl Castro Ruz , plan de trabajo individual como guía para el control de las actividades habituales que den respuesta a las habilidades identificadas en cada directivo y al mismo tiempo realizar tres acciones intencionales para fortalecer esas habilidades como la capacitación, la distribución de cada uno de ellos a la base y la responsabilidad de atender otras actividades y objetivos de trabajo generales que no solo respondan al área al cual el dirigen.

RESULTADOS:

En nuestro estudio realizado en un periodo de 6 meses en el Policlínico “David Moreno Domínguez” con un universo de 15 miembros del consejo de dirección se obtuvieron los siguientes resultados. En la tabla 1. Donde está la distribución de los miembros del consejo de dirección según la clasificación de habilidades gerenciales identificadas, se obtuvo que las habilidades personales y las interpersonales aparecían con un mayor porcentaje en los miembros del consejo de dirección con un número de 6 y 7 respectivamente donde el mayor porcentaje lo tiene las habilidades interpersonales con un 46.6%, esto nos demuestra que existen habilidades que son innatas o adquiridas, pero no están directamente relacionadas con los resultados, como se demuestra en la bibliografía consultada (1,5) sin embargo solo 2 directivos tenían la habilidad aplicadas con un 13.3 %.

Las habilidades personales, interpersonales y aplicadas se integran como un todo y se convierten en un hábito profesional para el trabajo diario de los directivos, pueden romper

paradigmas, crear nuevos cambios en los gerentes, en sus subordinados, trabajadores, prestadores de servicios y sus pacientes, lo que hace que provoque un equilibrio entre sus habilidades y sus hábitos profesionales, un 13.3 % como nos demuestra la tabla 2. Que nos hace una distribución de los miembros del consejo de dirección según las habilidades gerenciales unida a los hábitos profesionales donde existe una equidad de la habilidad. (1,10).

De esta manera los resultados obtenidos nos demuestran que existen habilidades gerenciales en gerentes que están y no se desarrollan y hay otras que se desarrollan más porque no hay equilibrio entre ellas, la conducta adquirida, la repetitiva y la transformadora tendrán siempre un denominador común en la habilidad gerencial porque es el hombre desde su desarrollo, según el momento histórico y sus condiciones humanas lo que lo prepararan para hacer de estos seres humanos un individuo diferente en un mundo que cambia y se transforma todos los días, por lo que hacer de un directivo lleno de hábitos profesionales según su perfil, con habilidades, y de un compromiso social exigente, es la tarea de seguir buscando alternativas en las transformaciones nuevas para una mejor conducción de los procesos de dirección en el sistema de salud en Cuba. (1).

CONCLUSIONES:

1. Las habilidades personales e interpersonales predominan en la mayoría de los directivos.
2. Se demostró que las habilidades gerenciales unidas a la práctica de hábitos profesionales incrementan la preparación integral de los directivos y sus resultados.
3. Las conductas repetitivas de los directivos según sus habilidades gerenciales provocan un equilibrio en la preparación de los gerentes.
4. Las habilidades gerenciales y los hábitos profesionales cuando se utilizan correctamente favorecen el trabajo en equipo.

ANEXOS

Tabla 1. Distribución de los miembros del consejo de dirección según la clasificación de habilidades gerenciales identificadas. Policlínico” David Moreno Domínguez”.

Habilidades Gerenciales Humanas	Miembros del Consejo de Dirección	%
Comunicaciones afectivas	6	40.1
Motivación	7	46.6
Manejo de conflictos	2	13.3
Total	15	100

Fuente: Expedientes de cuadros.

Tabla 2. Distribución de los miembros del consejo de dirección según las habilidades gerenciales convertidas en hábitos. Policlínico” David Moreno Domínguez”.

Habilidades Gerenciales	Miembros del Consejo de Dirección	%
Desarrollo del auto-conocimiento	5	33.3
Administración del tiempo	5	33.3
Solución de Problemas	5	33.3
Total	15	100

Fuente: Planes de trabajo individual.

Tabla 3. Distribución de los miembros del consejo de dirección según las habilidades gerenciales estratégicas, convertidas en hábitos profesionales. Policlínico” David Moreno Domínguez”.

Habilidades Gerenciales estratégicas	Miembros del Consejo de Dirección	%
Conducción de reuniones	5	33.3
Presentaciones	2	33.3
Entrevistas	8	33.3
Total	15	100

Fuente: Encuesta.

BIBLIOGRAFIA:

1. Carnota Lauzan, O. Libro de Habilidades Gerenciales, Cátedra de Gerencia en Salud de la Escuela Nacional de Salud Pública. Ecimed. La Habana, 2014.
2. Codina Jiménez, A. “¿Qué hacen los directivos y qué habilidades necesitan para un trabajo efectivo”, en: ¿Revista Economía y Desarrollo No. ¾ Año XXV Vol. 121, ¿La Habana, 2016?
3. Fiol, Michel. La formación al Management: ante todo una cuestión de “saber ser”. Taller de Expertos CLAD, Puerto Rico, 2013.
4. 5 Aubert, Jean Marie. Moral social para nuestro tiempo. Editorial Herder, S.A. Barcelona, 1973.
5. Goleman, Daniel. La inteligencia emocional. Vergara, Javier. Editor. Buenos Aires, 1996.
6. Jiménez, Alexis. Inteligencia emocional para el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales. Editorial de Ciencias Sociales, LA HABANA, 2012.
7. Borcghino, Mario. El arte de dirigirse y dirigir. Primera edición en Devolsillo, 2017.
8. Carnota Lauzan. Orlando. Tecnologías Gerenciales, una oportunidad para los sistemas de salud, La Habana 2015.
9. Charles A. Gallagher y Hugh J. Watson. Métodos cuantitativos para la toma de decisiones en administración 2da parte. Editorial Ciencias Médicas. 2008.
10. Carnota Lauzan. Gerencia sin Agobio. Un aporte a la eficiencia personal. Editorial Ciencias Médicas. 2016.
11. Guadarrama Pablo. Suarez Carmen. Filosofía y Sociedad. Editorial “Félix Varela”. La Habana 2016.
12. Sánchez Buch. M.Rita. Antología Historia de la Filosofía. Filosofía Antigua. Editorial” Félix Varela”. 2008.