



Título: Habilidades gerenciales y hábitos profesionales en la gestión de la medicina familiar. Policlínico Docente “David M. Domínguez”, 2021

Autores:

Dr. Eliecer Cesar Hernández Palomo.

Institución: Facultad de Ciencias Médicas de Bayamo. Cuba.

Departamento metodológico Facultad de Ciencias Médicas de Bayamo.

Email: elicerh.17@nauta.cu

Dra. Dayanis Rodríguez Castillo.

Institución: Policlínico Docente. Edor de los Reyes Martínez Áreas. Cuba.

Departamento Estomatología. Policlínico Docente Edor de los Reyes Martínez Áreas.

Email: dayanis.rc@nauta.cu

RESUMEN:

Los hábitos profesionales y las habilidades gerenciales como temas dentro de las políticas y tendencias en los modelos de gestión y la medicina familiar como premisa de responder a los análisis de salud del entorno social y comunitario actual, exige de un desempeño adecuado de sus líderes, el presente trabajo investigativo tuvo como objetivo identificar las habilidades gerenciales y hábitos profesionales en la conducción de los procesos en la medicina familiar, para este efecto se llevó a cabo una investigación de alcance mixto basado en un estudio exploratorio-descriptivo, aplicado como muestra aleatoria a los miembros del consejo de dirección del Policlínico “David M. Domínguez”, empleándose la encuesta como fuente de investigación, lo que permitió determinar la correlación con la aplicación de la herramienta W de Kendall entre las variables identificadas. Esto permitió evidenciar que habilidades que pueden ser innatas o adquiridas pueden perfeccionar las para su desempeño, todas las capacidades identificadas como habilidades gerenciales son imprescindibles para alcanzar los resultados, siempre que las convirtamos en un hábito profesional, llegar al éxito o al fracaso demostrando que hay gerentes en potencia y no lo saben, hasta que sus hábitos profesionales los conducen a evolucionar, en la investigación se deja claro que existen gerentes con las mismas habilidades gerenciales sin embargo existe diferencia en el que obtiene resultado y el que lo hace bien, partiendo de los hábitos profesionales que estos han adquiridos, en su desempeño y la capacidad de dirigir a otros hacia una meta común en los procesos de dirección en la medicina familiar.

Palabras claves: Habilidades gerenciales, hábitos profesionales, desempeño, medicina familiar.

I-INTRODUCCIÓN:

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 hábitos profesionales y las habilidades gerenciales como los máximos responsables del desarrollo exitoso de la función administrativa. En la medicina familiar los cambios en los valores, la responsabilidad del trabajo, las actitudes públicas y la participación en los análisis de la situación salud de las comunidades, tienen una repercusión en la identificación de habilidades Gerenciales como alternativa en el desarrollo de los equipos básicos de salud, brindando oportunidades a los nuevos profesionales para desarrollar hábitos para competir y superar sus desempeños.⁽¹⁾

Según la Organización Mundial de la Salud – OMS (2010) es importante desarrollar habilidades de gestión a nivel profesional, siendo el consejo de dirección del Policlínico en su actuar integrador los encargados de formar estas habilidades, priorizando la toma de decisiones, la resolución de problemas, el pensamiento creativo, la comunicación, el autoconocimiento, así como el manejo de las emociones. Se debe considerar que la base y desarrollo de dichas habilidades deben surgir y ejecutarse dentro del espacio laboral, bajo la premisa del ejemplo personal, donde trabajadores y colaboradores se integren en la mejora continua de las habilidades gerenciales identificadas. 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. En el mundo no se habla de otra cosa sino de globalización, es por eso que las instituciones requieren de gerentes con múltiples conocimientos y una amplia gama de habilidades. Los países en desarrollo han introducido técnicas de gestión foráneas, donde los problemas que generan ineficacia e ineficiencia están en la falta de capacidad y habilidad de los directivos actuales.^(1,2)

Ser un gerente exitoso no se trata de ser un directivo de orden y mando, sino de ser un buen líder, eso se consigue desarrollando habilidades gerenciales que no todos poseen, solo hay que descubrirlas y trabajarlas en desarrollo, las acciones de un gerente unido a la toma de decisiones no adecuada e incorrecta, afectan la productividad de la organización y el desarrollo profesional y técnico de los empleados, los gerentes triunfantes pueden considerarse de acuerdo a determinadas situaciones específicas, las cuales establecen que la mezcla adecuada de habilidades cambia cuando el sujeto progresa en sus hábitos profesionales. En los puestos menores a la gerencia necesitarán de más capacidades técnicas que en los puestos medios y altos; así, la exigencia de habilidades conceptuales cambia en proporción al cargo en la escala de la organización es decir, su exigencia de conocimiento teórico o conceptual crecerá en la forma en que se evolucione en el escalafón jerárquico.⁽²⁾

Este trabajo tiene como objetivo Identificar las habilidades gerenciales y hábitos profesionales en los miembros del consejo de dirección para la gestión de la medicina familiar para demostrar que las capacidades de un gerente identificadas como habilidades gerenciales y al mismo tiempo unido a los hábitos profesionales según su perfil del cargo es el camino para alcanzar los resultados no como un fin sino como una

necesidad. Para la elaboración de la presente investigación, se realizó un estudio de nivel exploratorio- descriptivo desde un enfoque mixto, que pretende abordar las principales variables desde un punto de vista conceptual, interpretativo y correlativo. Además, busca ser un primer nivel de conocimiento que permita familiarizarse con esta problemática actual y tener un punto de partida para futuras investigaciones. ⁽³⁾

II-MÉTODO:

En nuestro trabajo la metodología responde a una investigación de alcance mixto, donde se abordaron aspectos conceptuales e interpretativos del tema y se utilizó la estadística descriptiva como técnica para el cálculo de los niveles de correlación entre las variables de opinión identificadas con los hábitos y habilidades mediante el coeficiente de concordancia de W-Kendall. El nivel exploratorio - descriptivo de la investigación permitió inicialmente profundizar más en el tema y posteriormente identificar las características de los miembros del consejo de dirección en estudio, de igual forma se identificaron puntos de coincidencia, se integraron en la discusión criterios de diferentes autores que fueron puestos a consideración de expertos, respecto a su aplicación en el ejercicio práctico de su gestión gerencial, para desarrollar el potencial de los miembros de sus equipos y llevarlos a dar su mejor contribución a la organización.

Técnicas e instrumentos.

Para esta investigación se realizó una encuesta a profundidad, aplicando un guion mediante el cual se formularon tres preguntas, con enfoque en las variables determinadas en la investigación, cuyas respuestas aportaron a los objetivos de este estudio. Los resultados fueron validados por expertos, para lo cual se escogió a cinco profesionales especialistas en organización y administración de salud de amplio conocimiento y experiencia práctica, que con las valoraciones dadas a un cuestionario de preguntas cerradas calificadas según la escala de Likert, contribuyeron de manera efectiva en el análisis de la gestión gerencial. Finalmente se aplicó el coeficiente de concordancia de Kendall (W) para determinar si las opiniones dadas por los expertos son similares o no, con respecto a los atributos que se está midiendo, considerando como hipótesis. Con este coeficiente se determinó el grado de acuerdo entre los criterios de los expertos sobre la relación entre las variables: hábitos y habilidades gerenciales, de un Gerente y claves del éxito para alcanzar la efectividad en la conducción de la medicina familiar.

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 fueron seleccionados según las habilidades identificadas 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): Conocimiento adquirido, auto preparación, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica, perfil profesional, además de la trayectoria y la experiencia del dirigente.
- Habilidades Interpersonales (Humanas): La interrelación afectiva e interactiva con las personas, cooperación con subordinados y trabajadores.

- Habilidades para las comunicaciones aplicadas (Estratégicas): Desarrolla ideas, nuevos conceptos, la capacidad de resolver problemas, creatividad, toma de decisiones 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 problemáticos 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 (encuesta) 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 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.

Se realizaron un total de 14 capacitaciones, se incrementó la participación activa de cada directivo en actividades y objetivos generales del centro de tipo asistencial y político haciendo responsable a un directivo de una unidad organizativa de medios diagnóstico en una actividad de control a terrenos de embarazadas y lactantes de mayores riesgos con una vinculación activa a la base, además de poner al frente de supervisiones, conclusiones y actividades de control de una unidad organizativa de contabilidad, estas acciones se convirtieron en prioridades de trabajo, en actividades planificadas, sistemáticas y repetitivas que se controlaron a través del plan de trabajo individual, donde todo esto se convirtió en un hábito profesional para cada directivo y lo fue haciendo como un día a día para su trabajo.

III-RESULTADOS:

En el estudio realizado, donde la distribución de los miembros del consejo de dirección según la clasificación de habilidades gerenciales identificadas relacionada con los hábitos profesionales, se obtuvo que las habilidades personales y las interpersonales aparecían con un mayor por ciento en los miembros del consejo de dirección, siendo las habilidades estratégicas aplicadas la de menor por ciento en los encuestados, como se

demuestra en la tabla 1. 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 prepararon para hacer de estos seres humanos un individuo diferente en un mundo que cambia y se transforma todos los días, se evidencia que las habilidades personales e 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 Lizama-Mendoza V E. Incidencia de las Habilidades Gerenciales en la Organización Saludable del Puesto de Salud Coayllo – Cañete, 2020. Donde las habilidades gerenciales determinan en el éxito cuando se relacionan hábitos profesionales muchos más específicos como un clima laboral estable y un liderazgo desarrollado.

Tabla 1. Distribución de los miembros del consejo de dirección según las habilidades gerenciales humanas identificadas y su relación con los hábitos profesionales. Policlínico” David Moreno Domínguez”, 2021

Habilidades Gerenciales humanas identificadas y hábitos profesionales	Miembros del Consejo de Dirección	%
Personales	6	40.1
Interpersonales	7	46.6
Aplicadas	2	13.3
Total	15	100

Fuente: Encuesta.

Cuando las habilidades del desarrollo del auto-conocimiento, las comunicaciones afectivas y las presentaciones 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, como nos demuestra la tabla 2. Que nos hace una distribución de los miembros del consejo de dirección según las habilidades gerenciales técnicas identificadas y convertidas en hábitos profesionales. Este proceso continuo de intercambios que presupone la existencia de una relación previa, puede afirmar que la negociación es una forma de resolver los conflictos como se demuestra, Madrigal Torres B E. Habilidades directivas, lo que consideramos que en el trabajo diario del desarrollo de la habilidad identificada pueden crear nuevos cambios en los gerentes. Arroyo Tovar R. Habilidades gerenciales, Hacer de un directivo lleno de hábitos profesionales según su perfil, con habilidades gerenciales en desarrollo, Loo-Zavala M A, Valdes-Pèrez D. Hábitos y habilidades Gerenciales, una alternativa para el desarrollo de equipos efectivos. Dominio de las Ciencias. Como se demuestra en la bibliografía anterior que los cambios implican con facilidad tener una mente abierta para nuevos aprendizajes en todos los puntos de vista como parte de las soluciones alternativas y el trabajo colaborativo.

Tabla 2. Distribución de los miembros del consejo de dirección según las habilidades gerenciales técnicas, convertidas en hábitos profesionales. Policlínico” David Moreno Domínguez”, 2021

Habilidades Gerenciales Técnicas como Hábitos profesionales	Miembros del Consejo de Dirección	%
Desarrollo del auto-conocimiento	5	33.3
Comunicaciones afectivas	5	33.3
Presentaciones	5	33.3
Total	15	100

Fuente: Encuesta.

Cuando las habilidades estratégicas, como la conducción de reuniones, las presentaciones y la entrevista, se manejan de manera íntegra existe una habilidad en desarrollo como se demuestra en la tabla 3. Siendo la entrevista la habilidad que aparece con mayor por ciento en los encuestados, la conducción de reuniones esto nos demuestra que las habilidades gerenciales estratégicas son claves para manejar las reuniones de forma eficiente, Pearson. Importancia de las habilidades gerenciales en un líder exitoso. En la capacidad de innovar y en los esfuerzos de cada directivo para resolver los problemas de forma eficiente, siempre que sean capaces de identificar sus habilidades y desarrollarlas unidas a sus hábitos profesionales, Gálvez E .Audiolis. Las 7 habilidades principales de un líder, lo que es imprescindible para realizar una buena dirección de equipos, es importante desarrollar estas habilidades y competencias, en esta tabla 3. Se demuestra que existen habilidades elementales que tienen influencia en el cliente, Cedeño Velasco A P, Asencio Cristobal L R, Villegas Alava M A. Donde las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración. Universidad y Sociedad. Consideramos que el desarrollo de estas habilidades continúan siendo las alternativas en las transformaciones de nuevas técnicas de gestión para una mejor conducción de los procesos de dirección en la medicina familiar.

Tabla 3. Distribución de los miembros del consejo de dirección según las habilidades gerenciales estratégicas, convertidas en hábitos profesionales. Policlínico” David Moreno Domínguez”, 2021

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

Fuente: Encuesta.

De esta manera los resultados obtenidos nos demuestran que existen habilidades gerenciales en gerentes que no se desarrollan y hay otras que se desarrollan más cuando los hábitos profesionales provocan un equilibrio entre ellas.

IV-CONCLUSIONES:

Las habilidades personales e interpersonales predominan en la mayoría de los directivos, estas habilidades unidas a la práctica de hábitos profesionales incrementan la preparación integral de los directivos y sus resultados. Las conductas repetitivas de los directivos según sus habilidades gerenciales provocan un equilibrio en la preparación de los gerentes, los hábitos profesionales cuando se utilizan correctamente favorecen el trabajo en equipo y la gerencia colectiva.

V-BIBLIOGRAFÍA:

- (1). Manjarres Márquez R J. Desarrollo de las competencias y habilidades gerenciales de los emprendedores del fondo emprender sena regional sucre. [Tesis] Cartagena: Universidad Tecnológica de Bolívar. Facultad de Ingeniería; 2017. [Internet]. [Citado 23 de nov 2021]. Disponible en: <https://repositorio.utb.edu.co/handle/20.500.12585/3359>
- (2). García Gamba, R S. Análisis crítico a las habilidades gerenciales de un gerente de talento humano para el sector de hidrocarburos. [Tesis]. Bogotá. Fundación Universidad de América Facultad de educación permanente y avanzada especialización en gerencia de empresas; 2017 [Internet]. [Citado 23 de nov 2021]. Disponible en: <http://hdl.handle.net/20.500.11839/7099>
- (3). Psicología y Mente. [Internet]. Habilidades gerenciales: 12 claves para el éxito empresarial. [Citado 23 de nov 2021]. Disponible en: <https://psicologiaymente.com/empresas/habilidades-gerenciales>
- (4). Lizama-Mendoza V E. Incidencia de las Habilidades Gerenciales en la Organización Saludable del Puesto de Salud Coayllo – Cañete, 2020. Digital Publisher. [Internet]. 2021 [Citado 23 de nov 2021]; 6(2). Disponible en: https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/467
- (5). Madrigal Torres B E. Habilidades directivas. . [Internet] .2ed. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2009. [Citado 23 de nov 2021]. Disponible en: https://books.google.com/cu/books/about/Habilidades_directivas.html?id=2aJdSQAACAAJ
- (6). Arroyo Tovar R. Habilidades gerenciales. [Internet]. 2ed. (S.L): Editorial ECOE; 2017. [Citado 23 de nov 2021] Disponible en: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/04/Habilidades-gerenciales-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- (7). Looor-Zavala M A, Valdes-Pérez D. Hábitos y habilidades Gerenciales, una alternativa para el desarrollo de equipos efectivos. Dominio de las Ciencias. [Internet] 2021. [Citado 24 nov. 2021]; 7(1). Disponible en: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1720>
- (8). Pearson. Importancia de las habilidades gerenciales en un líder exitoso [Internet]. [Citado 24 nov 2021] Disponible en: <https://blog.pearsonlatam.com/talento-humano/importancia-habilidades-gerenciales-para-un-lider>
- (9). Gálvez E. Audiolis. Las 7 habilidades principales de un líder [Internet]. 2019 [Citado 24 nov 2021]. Disponible en: <https://www.audiolis.com/cursos-de-formacion/blog/las-7-habilidades-principales-de-un-lider/>
- (10). Cedeno Velasco A P, Asencio Cristobal L R, Villegas Alava M A. Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. Universidad y Sociedad. [Internet] 2019 [Citado 24 nov 2021] ; 11 (5). Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202019000500191