

ARTICULO ORIGINAL

Título: Perfeccionamiento de Dirección integrada en cuadros y primera Reserva en la Facultad de Enfermería.

Title: Improvement of comprehensive leadership of health managers and their substitutes in the Faculty of Nursing.

Autores: Yalina Casin Soto ^I, María Eugenia Cebreco Almeida ^{II}, Valia Dalgis Cordoví Hernández^{III}, Carlos Royuela Reyes ^{IV}

- I. Licenciada en Educación, Especialidad Informática, Máster en Salud Pública. Profesora Auxiliar. Departamento de Ciencia e Innovación Tecnológica y Post grado. Universidad de Ciencias Médicas. Santiago de Cuba. Facultad de Enfermería – Tecnología.
- II. Licenciado en Psicopedagogía, Máster en Educación. Profesora Auxiliar. Universidad de Ciencias Médicas. Santiago de Cuba. Facultad de Enfermería –Tecnología.
- III. Licenciado en Tecnología de la Salud, Especialidad Gestión de la Información en Salud, Asistente. Departamento de informática Médica. Universidad de Ciencias Médicas. Santiago de Cuba. Facultad de Enfermería –Tecnología.
- IV. Licenciado en Filología, Especialidad Lingüística, Máster en Salud Pública. Profesor Auxiliar. Departamento de Tecnologías y Medios Educativos. Universidad de Ciencias Médicas Santiago de Cuba.

RESUMEN

INTRODUCCIÓN: El avance en la Salud Pública Cubana, desde su inicio, tiene como prioridad la formación y capacitación de los recursos humanos en salud, factor vital en el desarrollo del sistema, incluida por supuesto la preparación de los recursos humanos encargados de la conducción de todos los procesos de dirección y control. De tal manera en la Facultad de Enfermería, al realizar el diagnóstico en los cuadros y primeras reservas, se evidenciaron irregularidades que afectan el trabajo de dirección. **Objetivo:** Lograr la preparación integral en la dirección integrada en los cuadros y primera reserva.

MÉTODO: Se realizó una investigación descriptiva que permitió analizar y proponer un sistema de acciones a cuadros y primera reserva, en el periodo de tiempo comprendido desde mayo 2013 hasta marzo de 2014. El universo estuvo constituido por la totalidad (49) de los cuadros y primera reserva de la Facultad de Enfermería.

RESULTADOS: Se implementó un sistema de acciones para el perfeccionamiento de los mecanismos de dirección integrada, que contribuyó a una adecuada actuación de dirección integrada, aspectos de prioridad en las actuales transformaciones educacionales y en correspondencia con la implementación de los lineamientos del PCC. **Conclusiones:** El sistema de acciones permitió el mejoramiento organizacional, a partir de los tres indicadores evaluados: trabajo en equipo y comunicación, liderazgo y preparación jurídica, obteniendo resultados en la estructura organizacional de la facultad.

PALABRAS CLAVES: Sistema de acciones, cuadro, primera reserva.

ABSTRACT

The advance of the Cuban Public Health System, from the very beginning, has the priority of the training and continuous education of the human resources, a vital factor in the development of the system, and obviously including the preparation of those leading all management and control processes. That is why, some irregularities that affect the management became evident in the Faculty of Nursing when the diagnosis was applied to health managers and their substitutes. The study was focused on achieving the comprehensive training of health managers and their substitutes. Groups of actions were taken in order to improve management actions devoted to achieve the expected transformations for the implementation of the guidelines of the 6th Congress of the Cuban Communist Party. A descriptive investigation was performed to analyze and propose a plan of actions for health managers and their substitutes in the leading of the health system, from May 2013 to March 2014. The universe was composed of 49 health managers and their substitutes in the Faculty of Nursing. The system of actions applied favored the organizational improvement, as from the three evaluated indicators: teamwork and communication, leadership, and juridical preparation, getting good results in the organizational structure of the faculty.

Key words: System of actions, health managers, substitutes

INTRODUCCIÓN

La actividad de los cuadros de dirección requiere altos valores morales, profunda sensibilidad revolucionaria y un claro sentido del deber, que condicionen su diario comportamiento, donde se reafirma cada vez más la necesidad de preservar la ética como un elemento esencial de la política en Cuba, como conquista de la Revolución, como guía del proceso revolucionario e hilo conductor de la gestión de gobierno. Dado que la mayor fortaleza con que cuenta la nación cubana es el talento, la inteligencia, la calidad humana y las cualidades patrióticas de sus hombres y mujeres, la formación y desarrollo de los que tienen la función de dirigir los recursos humanos hacia el logro de objetivos políticos, sociales y económicos, constituye una tarea de importancia vital. Nuestro país tiene necesidad de que sus cuadros y reservas estudien tenaz y sistemáticamente, para que dominen los más modernos instrumentos de dirección y la utilización eficiente de las tecnologías, aplicándolas creadoramente, en correspondencia con los intereses de la nación.¹

Es evidente la importancia de continuar las acciones de implementación en los cuadros para lograr dirigentes con pleno dominio de la política del estado y ejemplaridad antes sus colaboradores preservando los principios revolucionarios que han conformado una genuina cultura política y ética de la Revolución Cubana siendo responsabilidad de todo nuestro pueblo, quienes lo representen en diferentes niveles de dirección y ostenten funciones estatales y gubernamentales tienen el deber de actuar acorde con dichos principios como única forma de legitimarlos, tanto en el desempeño del cargo como en la vida personal.²

La Estrategia de Preparación y Superación es parte integrante del Sistema de Trabajo con los Cuadros y sus Reservas (Fundamento para el ejercicio profesional de los cuadros), tiene como finalidad el aprendizaje, mediante la formación de estos, bajo el principio de una sólida educación político-ideológica, en administración-dirección y técnico-profesional; la actualización continua de los conocimientos y habilidades durante su vida profesional, lo que contribuye, de forma sistemática a la elevación de la eficiencia y la calidad en el cumplimiento de sus funciones y al desarrollo de una cultura general superior. Está sustentada en la Política del Partido Comunista de Cuba, del Estado y del Gobierno y constituye un sistema coherente y armónicamente estructurado, que garantiza la

continuidad del proceso educativo de los cuadros y sus reservas en sus diferentes etapas de desarrollo. ¹

Para dar respuesta al importante avance ocurrido en la Salud Pública Cubana, fue necesario dar desde un inicio prioridad a la formación y capacitación de los recursos humanos, factor vital en el desarrollo del sistema, incluida por supuesto, la preparación de los recursos humanos encargados de la conducción de todo el proceso, lo que ha implicado que los directivos del sistema se apropien de las competencias que les permitan conducir las políticas, estrategias y acciones del sector en función de las mejoras organizacionales.

El Centro Nacional de Perfeccionamiento Médico creado en 1986, cuyo encargo fue el perfeccionamiento de posgrado para los profesionales de las Ciencias Médicas y la Facultad de Salud Pública encargada de la formación posgraduada en especialidades de ciencias de la salud, se fusionan en el año 2000 y surge entonces la actual Escuela Nacional de Salud Pública, aprobada oficialmente por el Consejo de la Administración del Estado en el año 2002 y cuya misión es: "La Escuela Nacional de Salud Pública es una institución académica encargada de la formación postgraduada y del perfeccionamiento en el campo de la Salud Pública y la Educación Médica de los profesionales, profesores, cuadros, reservas y cantera del sistema Nacional de Salud, del desarrollo de investigaciones, la producción, las asesorías y servicios directos en el campo de la Salud Pública, con el fin de contribuir a mejorar la salud y el bienestar de la población cubana, latinoamericana y mundial. ³

Considerando que todos estos elementos constituyen acciones en el perfeccionamiento del recurso humano encargado de los diferentes procesos de dirección. Las operaciones son las formas y métodos por cuyo intermedio las acciones se realizan. Por tanto, la habilidad se realiza a través de un sistema determinado de acciones y requiere de las operaciones correspondientes para ejecutar la actividad. Los términos de acción y operación frecuentemente no se distinguen, sin embargo su diferenciación es imprescindible. Las acciones y operaciones tienen diferentes orígenes, dinámica y destino.

Las habilidades están estructuradas por un **sistema de acciones**, cada una de las cuales responde a un objetivo parcial. Ello determina que una ejecución humana, consciente, independiente, exitosa y conformada por un sistema de acciones que persiguen alcanzar un objetivo parcial y consciente conforma una habilidad. ⁴

A partir de las consideraciones de los autores, las acciones son parte integrante de la actividad y van sujetas a operaciones para el desarrollo de las habilidades que el sujeto durante toda la vida incorpora en su actuar.

Para diseñar el sistema de acciones se hace necesario asumir estos criterios para adoptar como sistema "el conjunto de elementos que interactúan entre sí y que como resultado de dicha interacción se origina una nueva cualidad que no poseen sus elementos integrantes".⁵

Marx C. expresa "... como conjunto de objetos, cuya interacción produce la aparición de nuevas cualidades integrativas, no inherentes a los componentes aislados que constituyen el sistema". ⁶

Se valora que a pesar que el sistema de acciones debe ser sistémico y coherente, debe permitir la posibilidad de estar abierto a cambios racionales sin perder la esencia de sistema donde todas las partes se cohesionan para formar un todo, de manera que no se dimensionen las acciones.

Como ejemplos de trabajos relacionados con las acciones que deben tenerse presente para resolver problemas podemos citar los siguientes: ⁷

- ❖ I Modelo de Polya (1982), que consta de cuatro partes: comprender el problema, proyectar un plan, ejecutar el plan y examinar la solución obtenida. Cada una de estas fases tienen subdivisiones y preguntas que hacerse para llevarlas a cabo.
- ❖ El Modelo I.D.E.A.L (la sigla representa los cinco elementos componentes del modelo) de Bransford y Stein (1986), sigue el modelo de Polya, pero el primer estadio lo subdividen en la identificación y definición, por un lado, y en la representación del problema por otro. Además lo aplican a diferentes situaciones en las que es preciso resolver problemas relacionados con la memoria, la comprensión y el aprendizaje, la crítica de razonamientos, la creatividad y la comunicación.

Los cuadros y reservas de la Facultad de Enfermería fueron insertados en la capacitación por el Centro Provincial de la Escuela Nacional de Salud Pública (CPENSAP), a partir de su creación en el año 2003 con el Diplomado en Dirección I, cursando el mismo 11 de los 25 cuadros para un 64%, 5 de las 24 reservas para un 20,8%. En el Diplomado en Dirección II, participó un cuadro para un 4% y 1 reserva que representa un 4,1%. En el año 2011 con la actualización del nuevo modelo económico se da inicio a los Diplomados de Economía de la Salud, donde se capacitaron 5 cuadros para un 20%, 1 reserva para un 4,1%, así como en la Preparación para la Defensa Nacional 21 cuadros para un 84% y 18 reservas para un 75%.

A pesar de estas capacitaciones existen evidencias de la presencia de irregularidades en los mecanismos de dirección de los cuadros de la Facultad de Enfermería, que ha traído como consecuencia dificultades en la calidad del trabajo administrativo e insatisfacción de los colaboradores con sus dirigentes, trayendo aparejado una insatisfactoria competencia y un desempeño inadecuado en los diferentes procesos de dirección.

Por lo anteriormente expuesto se asume como problema científico ¿Cómo lograr la preparación integral en la dirección integrada en los cuadros y primera reserva de la Facultad de Enfermería? y se traza el objetivo de implementar un sistema de acciones para el perfeccionamiento de la dirección integrada a cuadros y primeras reservas de la Facultad de Enfermería.

Esta temática es de sumo interés para la Facultad de Enfermería, teniendo en cuenta que la ejecución de este sistema de acciones permitió elevar la calidad en la formación profesional de dichos cuadros y reservas, para llevar a cabo de manera exitosa los diferentes procesos de dirección del sistema.

MÉTODO

Se realizó una investigación descriptiva que permitió diseñar e implementar un sistema de acciones a cuadros y primera reserva en la Facultad de Enfermería de Santiago de Cuba, en el periodo de tiempo comprendido desde mayo 2013 hasta marzo de 2014.

El universo estuvo constituido por la totalidad (49) de los cuadros y primera reserva de la Facultad de Enfermería.

Los métodos de investigación empleados.

Para la realización de este trabajo se utilizaron diferentes métodos científicos de los niveles (teórico, empírico y matemático) que cumplen una función fundamental en el desarrollo de la ciencia, ya que permitieron obtener nuevos conocimientos sobre el fenómeno objeto de estudio.

Métodos teóricos: Facilitaron la comprensión de los hechos y fenómenos asociados al objeto de estudio. El Análisis-Síntesis: para el análisis del contenido a partir de una revisión detallada sobre el tema, objeto de estudio, se integraron los aspectos más significativos sobre la base de la síntesis interpretativa del referencial teórico más actualizado. La

Inducción y Deducción: se tomaron como premisa fundamentales para este trabajo, reflejando aspecto derivados de la teoría y los datos empíricos, lo que permitió realizar las deducciones y conclusiones nuevas para comprobar su cumplimiento en la práctica y la generalización de la propuesta planteada. El Histórico _ Lógico: para mostrar las etapas principales del desenvolvimiento y desarrollo del tema, así como sus nexos históricos fundamentales, lo cual permitió el acondicionamiento histórico social de las nuevas ideas propuestas y de sus retos más significativos. El Sistémico- Estructural: para elaborar el diseño y la estructura de la investigación en su totalidad, así como el sistema de acciones. Los Métodos empíricos: posibilitaron obtener informaciones interesantes acerca de las características del objeto, elaborar diferentes datos que facilitaron una mayor comprensión acerca del objeto de investigación. La Observación: para constatar el comportamiento y las irregularidades en los mecanismos de dirección integrada de los cuadros y reservas y el Método- Estadístico- Matemático: para el procesamiento estadístico de los datos obtenidos en dicha investigación.

Fundamentos lógicos de la propuesta de acciones.

Las acciones, durante todo su desarrollo fueron comunicativas, valorativas, productivas e integradoras, para contribuir a un exitoso progreso en la formación de los cuadros y reservas, por tanto se desarrollaron sobre la base de un alto grado de motivación para cuadros y reservas.

Para que el desarrollo de las acciones constituyera un proceso de motivación constante, se hizo necesario que se ejecutaran a partir de los intereses y necesidades de cuadros y reservas.

Las acciones se planificaron sobre la base de las necesidades y las dificultades identificadas, a partir del diagnóstico realizado y la valoración de cada uno de ellas.

Las acciones propuestas constan de tres etapas:

1ra Etapa:

- ❖ Diagnóstico, a partir de la aplicación de diferentes técnicas para identificar la problemática en dirección integrada.
- ❖ Convenir con el personal que tendrá el encargo de la preparación de cuadros y reservas.

La investigadora principal comunica que en la investigación se identificaran irregularidades en la actuación de dirección en los cuadros y primera reserva en cuanto a: liderazgo y trabajo en equipo. ⁸ Para la aplicación de la técnica cualitativa Juicio grupal ponderado, ⁹ solicitamos su anuencia para participar en la misma, en la cual fue seleccionado al azar mediante el Sistema General de simulación de diseños y aplicaciones muestrales y contará de dos fases en la primera se identificaran ¿Cuáles son los problemas de dirección que limitan su desempeño exitoso en la conducción de los diferentes procesos? y en la segunda fase con la base del conocimiento real acerca de los medios y recursos disponibles pudieran emitir un criterio fundamentado de las posibilidades prácticas de solución de los problemas identificados en la fase anterior. Los resultados que se obtengan serán de uso exclusivo para la investigación.

2da Etapa:

- ❖ Elaborar acciones en función del perfeccionamiento de la dirección integrada en cuadros y primera reserva.

3ra Etapa:

- ❖ Valoración del sistema de acciones por expertos.

Las acciones para el perfeccionamiento de la dirección integrada que se formulan están estructuradas en objetivo general, objetivos específicos, fecha, participantes, responsables, operaciones a ejecutar.

Objetivo general de las acciones:

- ❖ Contribuir al perfeccionamiento de la dirección integrada en cuadro y primera reserva de la Facultad de Enfermería.

En este proceso investigativo, fue necesario que se realizara una evaluación del sistema de acciones para el perfeccionamiento de dirección integrada en cuadros y primera reserva, se tuvo en cuenta el criterio de un grupo de especialistas en dirección, ¹⁰ se desarrolló un taller para socializar el sistema de acciones, además un cuestionario de preguntas, de manera que emitieron valoraciones, criterios, sugerencias, opiniones y críticas acerca del material presentado.

Los especialistas plantearon que las acciones favorecen el desarrollo de la formación general de los cuadros y primera reservas, elevándose la capacitación y superación de los mismos y su perfeccionamiento, en función de la creación de mecanismos efectivos que potencien su accionar transformador en el sector de la Salud Pública.

Por otra parte, también manifiestan que estas acciones tiene aporte práctico, metodológico, pedagógico, psicológico y científico, que sus resultados reportan beneficios para la formación y ética de cuadros y reservas, las mismas poseen orden, sistematicidad que sirve para la preparación adecuada de los cuadros y primera reservas y poder contribuir al perfeccionamiento de dirección integrada.

Técnicas aplicadas:

Para evaluar los resultados del sistema de acciones se aplicó un instrumento que permitió valorar el perfeccionamiento de la dirección integrada teniendo en cuenta el liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación, además de la preparación jurídica.

Para calcular los resultados del liderazgo, se sumará dos puntos por cada respuesta correcta, debiendo marcar en todas las preguntas, excepto en las número 4,5, 6 y 8 cuya respuesta es NO. Los resultados son como sigue: Si su puntuación oscila entre 0 y 10 puntos, usted no es un buen líder. Si su puntuación oscila entre 12 y 16 puntos, usted es un buen líder.

Para calcular los resultados del trabajo en equipo y la comunicación, se sumará dos puntos por cada respuesta correcta, debiendo marcar en todas las preguntas, excepto en las número 5, 6, 8 .9, 11, 12, 16, 18 y 19 cuya respuesta es NO. Los resultados son como sigue: Si su puntuación oscila entre 0 y 8 puntos, usted carece de resultados en el trabajo en equipo y la comunicación. Si su puntuación oscila entre 10 y 14 puntos, usted debe elevar los resultados en el trabajo en equipo y la comunicación. Si su puntuación oscila entre 16 y 20 puntos, usted tiene excelentes resultados en el trabajo en equipo y la comunicación.

Para calcular los resultados en la preparación jurídica se sumará dos puntos por cada respuesta correcta, debiendo marcar en todas las preguntas, excepto en las número 3, 5 y 7 cuya respuesta es NO. Los resultados son como sigue: Si su puntuación oscila entre 0 y 4 puntos, usted no posee adecuada preparación jurídica. Si su puntuación oscila entre 6 y 8 puntos, usted posee adecuada preparación jurídica.

RESULTADOS

Tabla 1. Resultado del test y la comunicación aplicado a cuadros y primera reservas en la Facultad de Enfermería.

Categorías	No.	%
Carece de resultados en el trabajo en equipo y la comunicación.	1	2.0
Elevar los resultados en el trabajo en equipo y la comunicación.	2	4.1
Excelentes resultados en el trabajo en equipo y la comunicación.	46	93.9
Total	49	100,0

En el test trabajo en equipo aplicado a cuadros y primera reserva, el 93.9% demostró alcanzar excelentes resultados en el trabajo en equipo y la comunicación.

Tabla 2.

Resultado del test liderazgo aplicado a cuadros y primera reservas en la Facultad de Enfermería.

Categorías	No.	%
No es un buen líder	3	6.1
Es un buen líder	46	93.9
Total	49	100,0

En el test de liderazgo aplicado a cuadros y primera reservas 93.9% demostró ser un buen líder.

Tabla 3. Resultado de la preparación jurídica aplicado a cuadros y primera reservas en la Facultad de Enfermería.

Categorías	No.	%
No posee adecuada preparación jurídica.	4	8.2
Posee adecuada preparación jurídica.	45	91.8
Total	49	100,0

En cuanto a la preparación jurídica el 91.8% de los cuadros y primera reservas posee adecuada preparación jurídica.

DISCUSION:

Los resultados de otras investigaciones referidas al diagnóstico de cuadros y reservas realizada en la provincia de Camagüey⁽¹⁰⁾ se identificaron limitaciones en conocimientos básicos sobre Salud Pública y algunas técnicas a utilizar durante el proceso de planificación, además se lograron respuestas con puntuaciones muy bajas en: experiencia en la actividad de dirección, conocimiento de sus funciones, flexibilidad, creatividad, trabajo en equipo y capacidad de acción, sin embargo profundizan más en los aspectos relacionados a los conocimientos de Salud Pública, nuestro estudio se dirigió a cuadros y primera reserva aplicando el test de trabajo en equipo y la comunicación donde el mayor porcentaje de los mismos (93,9%) expresan excelentes resultados en el trabajo en equipo y la comunicación refieren saber que el trabajo en equipo es una buena forma de lograr resultados aunque no haya descubierto todo lo que se puede alcanzar, se encuentra cerca de poder desarrollarse como un muy productivo miembro dentro de un equipo, solo necesita aprender a adaptarse y ser flexible. De igual forma, el 16,3% de los cuadros y reservas encuestados refirieron que requieren mayor información, recibir amplia capacitación, vislumbrar el potencial que se encierra en el trabajo en equipo, **(Tabla 1)**. Indudablemente la información es un elemento importante dentro de la comunicación y del proceso de dirección que representa una responsabilidad ante los colaboradores para la realización de los resultados de trabajo, mantener una buena comunicación significa el cumplimiento exitoso del trabajo en equipo.

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. Este grupo debe estar supervisado por un líder, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas.¹¹

El trabajo en equipo entonces es la manera conjunta de obtener resultados, debe acompañarse la compensación con un componente colectivo, que permita establecer modelos de equidad y participación. A los integrantes del equipo de trabajo les corresponde orientar los esfuerzos para diseñar un modelo de gestión que refleje lo que es el trabajo en equipo, de tal manera que los problemas que reconocemos a diario en la organización y que nos llevan a buscar alternativas orientadas a disminuir las dificultades de relación entre las personas o entre las áreas de trabajo.¹² Lo significa que el trabajo en equipo compromete al colectivo a mayor entrega, responsabilidad y calidad en los resultados de trabajo.

El análisis de los resultados del test de liderazgo aplicado identificó que un 93.9% de los cuadros y primeras reservas de la Facultad de Enfermería se encuentran en la categoría de ser buen líder **(Tabla 2)**.

El liderazgo es el proceso encaminado a lograr los objetivos de la organización mediante el estímulo y ayuda a sus miembros. La aplicación del liderazgo transforma el ideal en realidad.¹³ Teniendo en integrada que el papel más importante del líder es influir en los demás con el fin de lograr los objetivos, éste debe tener la educación y el conocimiento necesario, que le permitan guiar al grupo en la dirección correcta.¹⁴ Con base en la forma como los gerentes motivan a sus colaboradores, el liderazgo puede ser positivo o negativo.¹⁵ Es importante tener en cuenta que el líder goce del respeto por la conducta que asume a partir del cumplimiento de la ética profesional ante sus colaboradores, de manera que constituya un ejemplo en las categorías como reserva o cuadro de dirección.

Los resultados de la preparación jurídica aplicada a cuadros y primeras reservas de la Facultad de Enfermería arrojaron que el 91,8% poseen adecuada preparación jurídica. **(Tabla 3).** Considerando la necesidad de los cuadros y reservas en el conocimiento de las leyes y resoluciones que norman el sistema de trabajo de la entidad y el ministerio de salud pública, asumiendo de manera responsable la aplicación de las mismas en la labor de dirección.

Consideraciones finales

El sistema de acciones permitió el mejoramiento organizacional, a partir de los tres indicadores evaluados: trabajo en equipo y comunicación, liderazgo y preparación jurídica, obteniendo resultados en la estructura organizacional de la facultad, esto permitió el perfeccionamiento de las políticas de cuadros en el trabajo realizado con la reserva, así como su evaluación teniendo en cuenta el plan de desarrollo anual, socializando los resultados en los colectivos laborales, a través de talleres y cursos de capacitación, propiciando nuevas opiniones y un clima político-moral en los cuadros de dirección de la facultad más favorable para el desempeño administrativo de los cuadros y primera reservas condicionando el perfeccionamiento de dirección integrada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- 1) Comisión Central de Cuadros. Estrategia Nacional de preparación y superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas. Anexo No.6. Acuerdo del Consejo de Estado. La Habana: Política; 2010.
- 2) Comisión Central de Cuadros. Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano. La Habana: Política; 2005.
- 3) Escuela Nacional de Salud Pública. Proyección Estratégica, 2002-2005. La habana: Ensap; 2002.
- 4) Andino Chávez LE. Ideas más comunes sobre el sistema de acciones en las tesis de maestrías y doctorados de la universidad "Camilo Cienfuegos" y el instituto superior pedagógico "Juan Marinello" de matanzas. 1998-2008. Matanzas: Escuela Provincial del Partido "José Smith Comas"; 2009.
- 5) Silva M. Aproximación a una pedagogía de los valores. La Habana: Editora Academia de las FAR Mayor General Máximo Gómez; 1999.
- 6) Marx C. Manuscritos económicos y filosóficos. La Habana: Pueblo y Educación; 1975.
- 7) Bravo ML, Arrieta JJ. Etapas en la determinación de un sistema de acciones para la enseñanza de las demostraciones geométricas. Revista Iberoamericana de Educación [Internet]. 2013 [citado 12 Nov 2013]. Disponible en: http://www.rieoei.org/did_mat23.htm
- 8) Test trabajo en equipo [Internet]. [citado 14 Nov 2015]. Disponible en: http://www.dhconsultores.com/index.php?option=com_content&view=article&id=31:test-sabe-usted-trabajar-en-equipo&catid=11:articulos&Itemid=37
- 9) Bergonzoli GP, Victoria DM. Rectoría y Vigilancia de la Salud. San José: Servicios de Salud; 1994. Serie: Salud y Desarrollo. 94-01.
- 10) Abay Debs V, Benitez Quevedo G, Monzon Torres L. Diagnóstico inicial de los cuadros matriculados en el Diplomado de Dirección en Salud en la Provincia de Camagüey. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2011 [citado 11 Nov 2015]; 37(2): 0-0. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v37n2/spu03211.pdf>

- 11) ¿Qué es el trabajo en equipo? [Internet]. [citado 14 Nov 2015]. Disponible en: <http://www.aulafacil.com/Trabequipo/Lecc-1.htm>.
- 12) Vecino JM. El equipo de trabajo como gestor del talento humano [Internet]. [citado 14 Nov 2015]. Disponible en: <http://www.degerencia.com/articulo/el-equipo-de-trabajo-como-gestor-del-talento-humano>.
- 13) Bower J. Oficio y Arte de la Gerencia. Barcelona: Norma; 1995.
- 14) Vargas Tolosa JR. Liderazgo: un enfoque moderno. 2da Ed. Cúcuta: Varmel Vargas Melendez; 2012
- 15) Locke, EA. Sea un gran líder. Las cuatro claves para el éxito. Buenos Aires: Vergara; 1994.