



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, UNAN-LEON
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS
CARRERA DE FARMACIA**



Actitud de Liderazgo de los Farmacéuticos/as graduados de la UNAN-León, que laboran en instituciones privadas y públicas del Municipio de León, Septiembre 2009 - Marzo 2010.

**MONOGRAFIA PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIADO QUÍMICO
FARMACÉUTICO**

Autores:

**Bra. Miurell del Socorro Linarte.
Br. Cesar Augusto Díaz.**

TUTOR: Msc. María Lourdes Rosales Martínez.

**León, Nicaragua
Noviembre, 2010.**

“A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD”



i. Tema.

Actitud de Liderazgo de los Farmacéuticos/as graduados de la UNAN-León, que laboran en instituciones privadas y públicas del Municipio de León, Septiembre 2009 - Marzo 2010.



ii. Dedicatoria.

A Dios, a mi madre, padre, y maestros que con su ejemplo me encaminaron por las primeras letras del saber.

Por enseñarme el amor al estudio, que desde entonces iluminaron siempre con la esperanza y fe mis senderos hacia el conocimiento.

Aunque tu partida Madre, fue lamentable al no poder ver realizado este trabajo añoro hoy con suma gratitud su constante apoyo y estímulo para que esta investigación se hubiera finalizado.

Gracias mil veces Gracias

Y a todos aquellos que hicieron posible la confección y elaboración de este trabajo.

Miurell del socorro Linarte.



ii. Dedicatoria.

A Dios por darnos la sabiduría y a la vez fuerza para enfrentarnos a las complicaciones que a diario se nos presentan.

A mis padres que con gran empeño me han ayudado para poder realizar mis sueños.

A todos mis maestros que con gran dedicación me encaminaron por las primeras letras del saber.

A todos aquellos que hicieron posible la confección y elaboración de este trabajo.

Gracias.

Cesar Augusto Díaz Hernández



iii. Agradecimiento.

Por medio de estas líneas deseamos expresar nuestro mayor agradecimiento a todas y cada una de las apreciables personas que de una forma u otra contribuyeron significativamente para la realización de este trabajo monográfico.

A nuestros Guías y Maestros, a nuestras familias que nos apoyaron anímica, moral, material y económicamente durante todos estos años.

Especialmente a la Lic. María Lourdes quien fue nuestra guía durante todo este trabajo monográfico, y al comité de Licenciados que contribuyeron también a la realización correcta de este trabajo.

Queremos expresar toda nuestra gratitud por la colaboración especial que recibí con material documental, (Libros, documentos importantes, informaciones) de parte del personal de trabajo de la: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

A todos los que se dejaron entrevistar, y nos entrevistaron.

Para todos ustedes nuestra mayor gratitud.



Índice

i. Tema

ii. Dedicatoria

iii. Agradecimiento

I. Introducción	8
II. Planteamiento del Problema	11
III. Objetivos	13
IV. Marco Teórico	15
V. Diseño Metodológico.....	43
VI. Resultados	48
VII. Análisis de los resultados.....	55
VIII. Conclusiones	60
IX. Recomendaciones	63
x. Referencias Bibliográfica	65

Anexos



Introducción.



I. Introducción.

Desde los orígenes de la historia, las sociedades han percibido que vivían ciertos periodos de crisis y han propuesto correspondientes cambios para superarlas. Ante la crisis, incluso la simple percepción de la misma resulta positiva, porque significa que la sociedad se dispone a cambiar. Aquellas que ni siquiera la percibieron y creyeron que no existía, y por lo tanto no aceptaron la necesidad del cambio, resultaron ser las sociedades condenadas.

El papel del farmacéutico está desarrollándose rápidamente para cubrir las necesidades de los modernos sistemas sanitarios. La cuidadosa dispensación de medicamentos bajo prescripción y el consejo fundado sobre la automedicación responsable, permanecen como parte vitalmente importante del servicio prestado por los farmacéuticos.

La Organización Mundial de la Salud, en el informe de su grupo consultivo sobre la "Preparación del farmacéutico del futuro" (Vancouver 1997) identificó siete papeles, (el farmacéutico de las siete estrellas), que deberían considerarse como las expectativas mínimas y esenciales del farmacéutico en los sistemas sanitarios a nivel mundial. Los papeles y responsabilidades señalados son: proporcionador de cuidados, tomador de decisiones, comunicador, líder, gestor, estudiante de por vida, y educador.

El tema del liderazgo ha despertado un gran interés tanto a los investigadores del desarrollo humano y organizacional como a los dirigentes en general por entenderse este un camino para la comprensión de los grupos de las relaciones entre líderes y liderados e inclusive en la sociedad como un todo.

Un líder es el conductor de un grupo humano. Por ello, el hecho de que se hable de liderazgo hoy más que antes no significa que los líderes se hayan inventado hace poco, sino que su importancia en una sociedad tan globalizada, y más aún, en las empresas como organizaciones básicamente humanas ha vuelto la atención sobre este tipo de persona. En este sentido tanto en los medios empresariales, gubernamentales así como en las universidades ha sido una preocupación constante la preparación para el ejercicio



del liderazgo con el objeto de llevar cabo la formación de profesionales capaces de asegurar la supervivencia y el suceso de las organizaciones, en este periodo marcado por la competencia y las rápidas transformaciones tecnológicas con sus respectivas consecuencias en el ámbito social.

Lo antes expuesto conlleva a determinar la actitud que tiene el profesional farmacéutico como líder en relación al desempeño de su trabajo en las instituciones públicas y privadas. Dada la necesidad de satisfacer al paciente en la demanda de los servicios sanitarios y la respuesta a la problemática de salud que las poblaciones tienen. Por otro lado la creciente corriente de información farmacéutica y el desarrollo tecnológico requieren del Farmacéutico un mayor liderazgo en su desempeño.

Es por eso que la presente investigación está enfocada en determinar la actitud de liderazgo puesto en práctica por los profesionales farmacéuticos que se desempeñan en los establecimientos públicos y privado del municipio de León.



Planteamiento del problema.



II. Planteamiento del problema.

¿Cuál es la actitud de liderazgo que tienen los farmacéuticos que laboran en los sectores público y privado del Municipio de León?



Objetivos.



III. Objetivos.

a. General.

Determinar la actitud de liderazgo en los Farmacéuticos graduado de la UNAN-León, que laboran en instituciones públicas y privadas del Municipio León Septiembre 2009- Marzo 2010.

b. Específicos.

- Caracterizar a los farmacéuticos en estudio según sexo, edad, lugar de trabajo, años de experiencia laboral y estudios de postgrados realizados.
- Identificar las tareas realizadas por los farmacéuticos de acuerdo al lugar de trabajo.
- Determinar los mecanismos de motivación puestos en práctica por parte de los farmacéuticos de acuerdo al lugar de trabajo.
- Identificar los mecanismos de comunicación implementados por los farmacéuticos en estudio.
- Caracterizar las relaciones interpersonales desarrolladas por el farmacéutico en estudio.
- Determinar el estilo de Liderazgo desarrollado por los farmacéuticos en estudio.



Marco teórico.



IV. Marco teórico.

Liderazgo.

Definición:

El liderazgo tiene diferentes significados para varios autores. Aquí definimos liderazgo como la influencia, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición para trabajar, también el deseo de trabajar con celo y confianza. Celos es ardor, firmeza e intensidad en la ejecución del trabajo. Por otro lado, la confianza refleja, experiencia y habilidad técnica.

Liderazgo es el proceso de dirigir las actividades laborales del miembro de un grupo y de influir en ella. Esta definición implica cuatro importantes aspectos: en primer término, el liderazgo involucra a otras personas, a los empleados o seguidores, en segundo, el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo, el tercer aspecto es la capacidad para usar los diferentes formas de poder para influir en la conductas de los seguidores, de diferentes maneras, el cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores.

Cabe señalar que aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para las segundas, Es importante no olvidar que el concepto de liderazgo, no es igual al de administración.

Componentes del liderazgo:

Todo grupo de personas que dé el máximo rendimiento posible tiene una persona al frente que es hábil en el arte del liderazgo. Esta habilidad al parecer es una composición de tres factores importantes:

- La habilidad de utilizar el poder eficiente, de manera responsable.
- La habilidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas de motivación, según las ocasiones y las situaciones.
- La habilidad de inspirar.



El primer componente del liderazgo. Es el poder el cual se define, como la capacidad de ejercer influencia; tener poder es ser capaz de modificar el comportamiento o actitudes de otros. El poder puede estar presente en cualquier relación.

No obstante, los líderes no son los únicos que pueden ejercer influencia en organizaciones o instituciones. Los empleados dicen y hacen cosas que influyen en los líderes. Además existen muchos tipos de grupos de interés ajenos a la organización que pueden influir en los líderes y empleados. Por tanto cuando se trata de poder cualquier institución como cualquier relación; es considerada un sistema abierto.

Así pues, el poder es una realidad importante en la vida de las organizaciones. Los gerentes no solo deben aceptarlo y entenderlo como parte integral de su trabajo, sino también debe aprender a ejercerlo, sin abusar para apoyar sus metas y las de las organizaciones.

El segundo elemento es un entendimiento fundamental de las personas. Como en todas las prácticas, una cosa es conocer la teoría de la motivación, otra es ser capaz de aplicar esos conocimientos a las personas y las situaciones. Un gerente o cualquier otro líder que cuando menos conozca el estado actual de la teoría de la motivación y que elementos de la motivación estará más consciente de la naturaleza y fuerza de las necesidades humanas tendrán mayor capacidad para definir y diseñar medios de satisfacerlos y administrar para obtener las respuestas deseadas.

El tercer componente del liderazgo parece ser una rara habilidad de inspirar a los seguidores a aplicar todas sus capacidades a un proyecto. Aunque el uso de los motivadores parece centrarse en los subordinados y sus necesidades, la inspiración también proviene de los jefes de grupo. Es posible que tengan cualidades de atracción e interés que dan lugar a la lealtad, devoción y un firme deseo por parte de los seguidores de promover lo que los líderes quieren.



Liderazgo y motivación.

Personas altamente efectivas.

Si todos fuéramos personas altamente efectivas las relaciones laborales, sociales e interpersonales mejorarían en un gran porcentaje incrementando la calidad de vida.

Stephen R. Covey escribió **los siete hábitos de las personas altamente efectivas**, que pueden estudiarse y aprenderse como una receta, pero no es tan fácil. De hecho, todos podemos pensar una vez conocidos estos principios que son asuntos de dominio general y que cualquiera pudo haberlos escrito antes, pero tampoco es así.

Lo siguiente es una visión personal, sin ánimo de lastimar, cualquier otra concepción e interpretación del trabajo desarrollado por el autor y abierta a cualquier mejora para clarificar y determinar la relación Liderazgo- Motivación.

1) Hábito de la visión personal:

Ser proactivo es ser responsable de nuestra vida. No culpar a las circunstancias, sino asumir nuestra conducta basada en valores. El hombre se distingue del animal por su capacidad de mirarse a si mismo, por entender cuando actuamos y por el poder de crear. Los proactivos centran su energía en aquello que pueden controlar y así aumentan su círculo de influencia.

2) Hábito del liderazgo personal:

Comenzar con un fin en mente significa tener claro el destino deseado. No estar ocupado sin ser efectivo; no permitir que los demás actúen por uno mismo." la gerencia es hacer las cosas bien; el liderazgo es hacer las cosas correctas.

3) Hábito de la organización personal:

Primero, lo primero. Organizar y administrar el tiempo y acontecimientos en función de las prioridades. No importa quien o quienes lo demanden siempre y cuando las prioridades se encuentran bien definidas.



4) Hábito del liderazgo interpersonal:

Cuando se piensa en **ganar / ganar** la efectividad es lograda con el esfuerzo de las demás personas. Sin embargo, esto se confunde y hay quienes creen que para obtener el éxito deben haber derrotado. Cabe señalar que ganar implica siempre un beneficio mutuo.

5) Hábito de la comunicación efectiva:

Primero entender a los demás, nadie enseña a escuchar, ni mucho menos a entender a los demás, el ser un comunicador efectivo implica: buscar entender el punto de vista del otro antes que buscar que le comprendan.

Generalmente se entiende primero a ser comprendido o decir cosas como “ se por lo que estas pasando”, mientras lo correcto es llegar a ser vulnerable al momento de ver el mundo de la misma manera que el habla . Para influir hay que ser influido, siempre y cuando seamos conscientes de dicha influencia.

6) Hábito de la cooperación creativa :

La **sinergia** es parte de la naturaleza. Del mismo modo que dos raíces mejoran la calidad del suelo, dos mentes pueden producir mejor que una. Alguien eficaz, es lo suficientemente humilde, como para reconocer sus limitaciones y valorar los recursos diversos que tiene a su alrededor. Solo dos inseguros se rodean de gente que piensa igual para mostrar ser más inteligente y el ser “líder”

7) Hábito de la mejora continua :

Nunca olvidar que la vida exige conservar y mejorar lo que tenemos. Las tres áreas del ser humano: los aspectos físico, emocional-mental y espiritual, y social, para conceptualizarlo como un ser “ Bio-psicosocial, lo que motiva siempre es estar en continua retroalimentación. Esta determinación define algunas de las características del líder.



Importancia del liderazgo.

1. Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
2. Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
3. Es vital, para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
4. Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

Tendencia del liderazgo.

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas. Históricamente han existido cinco edades del liderazgo (y actualmente estamos en un período de transición hacia la sexta). Ellas son:

1.- Edad del liderazgo de conquista.

- Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

2.- Edad del liderazgo comercial.

- A comienzo de la edad industrial, la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

3.- Edad del liderazgo de organización.

- Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde "pertenecer". La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.



4.- Edad del liderazgo e innovación.

A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente velocidad de la obsolescencia.

5.- Edad del liderazgo de la información.

Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. El líder moderno de la información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

6.- Liderazgo en la "Nueva Edad.

Las características del liderazgo que se describen, han permanecido casi constante durante todo el siglo pasado. Pero con la mayor honestidad, no se puede predecir qué habilidades especiales van a necesitar nuestros líderes en el futuro. Se puede hacer solo conjeturas probables.

Los líderes necesitan saber cómo se utilizan las nuevas tecnologías, van a necesitar saber cómo pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada en el individuo.

Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar lo que la gente quiera con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea. Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.



Estilo del liderazgo.

Cuando ya se le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a como cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero los más importantes han sido, la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

El líder autócrata.

Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

El líder participativo:

Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea



posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de autocontrol y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

El líder adopta el sistema de rienda suelta o líder liberal.

Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Desde luego, existen diversos grados de liderazgo entre estos estilos; sólo se analizaron tres de las posiciones más definidas.

En una época, algunos autores y administradores separaban uno de estos estilos de liderazgo y lo promovían como la panacea para todas las necesidades de supervisión. La mayoría dio énfasis a la administración participativa, aunque el estilo autócrata tuvo varios defensores que lo promovían como la única técnica eficaz.

Ocasionalmente existen promotores del estilo de rienda suelta que afirman que es un estilo singularmente provechoso. Las tendencias más recientes enfatizan la necesidad de adaptación y flexibilidad en el uso de los estilos de liderazgo, como oposición al perfeccionamiento de uno solo de dichos estilos.

Se cree que en la sociedad dinámica actual son raros los administradores cuyos pensamientos y preferencias sean completamente iguales y los trabajadores que tengan



idénticas capacidades y necesidades. Casi nunca hay dos organizaciones que tengan metas y objetivos idénticos. Debido a esto, por lo general se recomienda, que el administrador tome en cuenta una serie de factores para determinar qué estilo de liderazgo, es apropiado, para cada situación. En pocas palabras, un estilo de liderazgo, será más eficaz si prevalecen determinados factores situacionales, en tanto que otro estilo, puede ser más útil si los factores cambian.

Requisitos o exigencias para ser un líder.

Se entiende por líder, aquella persona que posee, las siguientes exigencias:

- a. El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- b. La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.) Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.
- c. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- d. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.
- e. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

Características de un líder.

Se entiende por líder, aquella persona que posee, las siguientes características:

- A. Mantiene orden en las reuniones, la mayor parte del tiempo.
- B. Es amigable y sociable
- C. Tiene nuevas e interesantes ideas, es creativo
- D. Escucha y trata de comprender a los demás
- E. Es firme y decisivo, no duda.



- F. Admite fácil y abiertamente los errores.
- G. Se asegura que cada persona, comprenda lo que espera de él o ella.
- H. . Provee de oportunidades y apoya actividades, para que los miembros del grupo tomen decisiones.
- I. Emplea el aplauso frecuentemente y escasamente la crítica negativa.
- J. Está deseoso por comprometerse.
- K. Sigue estrictamente las reglas y los procedimientos establecidos.
- L. Nunca expresa ansiedad o insatisfacción frente a los demás. Capacidad para motivar o para conseguir metas prefijadas.
- M. Automotivación e interés por ejercer impacto positivo en el grupo que lidera.
- N. Habilidades sociales: incluimos aquellos aspectos del comportamiento útiles para obtener la respuesta deseada de los demás: empatía, saber escuchar, asertividad, etc.
- O. Flexibilidad.
- P. Autoestima.

Características complementarias del líder.

Al hablar de liderazgo, se nos viene a nuestra mente la siguiente interrogante:

¿El líder nace o se hace?

De forma independiente podemos decir que todos y cada uno de nosotros tenemos rasgos que nos son innatos o adquiridos, de aquí que exista una serie de características que están presentes en muchos líderes actuales.

A continuación destacaremos aquellas **otras características del líder**, así mismo importantes, que permiten fortalecer su papel.

Trabajador: El líder debe mostrar una **gran dedicación al trabajo**, debe predicar con el ejemplo, trabajar duro, que el grupo vea que está volcado con la empresa o institución donde labora.



Uno no puede exigir a sus empleados mayor dedicación si no predica con el ejemplo.

Pero el líder debe ser capaz de llevar una **vida equilibrada**, de **compaginar su actividad profesional con su faceta personal, familiar, social**, etc. El líder debe demostrar a sus empleados que es perfectamente compatible una gran dedicación profesional con una rica vida privada.

- **Perseverante:** Las metas que fija el líder son difíciles de alcanzar y tan sólo con un **esfuerzo sostenido** se pueden lograr.

Los obstáculos serán numerosos y en ocasiones pueden flaquear las fuerzas. Tan sólo la perseverancia (una auténtica obsesión por alcanzar los objetivos) permitirá triunfar en el empeño.

- **Flexible:** Las circunstancias son cambiantes, lo que hoy vale, puede que no valga mañana, los colaboradores tienen sus propios criterios y en ocasiones pueden ser más acertados que los del líder.

El líder que se atrinchera en sus posiciones está llamado al fracaso, además daría una muestra de soberbia que le llevaría a perder la simpatía del grupo.

Un auténtico líder no teme que por cambiar su punto de vista o por aceptar la opinión de un subordinado esté dando muestras de debilidad. Todo lo contrario, proyectaría una imagen de persona abierta, dialogante, flexible, pragmática, que contribuiría a aumentar su prestigio entre los colaboradores.

- **Autodominio:** El líder es el referente del equipo, debe ser capaz de controlar sus emociones, especialmente en los momentos delicados; no puede mostrar su abatimiento ante un suceso negativo (si él cae, la organización se derrumba).



El líder tiene que ser una persona fuerte, capaz de mostrar serenidad e infundir tranquilidad en los momentos más difíciles.

Criterios de un buen líder.

1. **Saber escuchar:** para acercarnos a los demás, el primer paso es tener la capacidad de escuchar, las personas desean ser escuchadas. La gente va por la vida buscando un confidente, pero todos pretendemos hablar y nadie dedicarse a escuchar.

La calidad humana empieza por escuchar, por el puro interés de servir. Nuestra capacidad de estar cerca de los demás depende de nuestra capacidad de escucharlos.

Cuando sabes escuchar la gente nos admira y nos busca porque les damos confianza.

2. **Saber hablar:** si sabes escuchar ya dimos el primer paso, ahora nos toca saber como utilizar las palabras, es decir, saber hablar.

Para lograr una comunicación excelente es necesario estar siempre alertas, estando siempre conscientes de lo que decimos. La pérdida de la excelencia en la comunicación nos lleva a ofender a las personas y apartarnos de ellas.

El decir con excelencia nos da el máximo don humano: la comunicación.

3. **Saber motivar:** es consecuencia de los dos primeros hábitos, si en verdad sabemos escuchar y sabemos qué decir, la motivación será lo más fácil. Motivar en realidad es fácil, pero con control de nosotros mismos, para ser amados por la gente necesitamos motivar.

4. **Saber dominarse:** la maestría en el dominio surge en la práctica de los tres hábitos anteriores. Pero el auténtico, profundo y verdadero dominio surge con la continuidad. Vivir de instante en instante es excelencia es dominarnos a nosotros mismos.

5. **Saber crecer y aprender a motivarse:** el que se domina y vence a sí mismo esta lleno de sabiduría interior.

El verdadero sabio, amante de la excelencia, va por la vida aprendiendo de los demás, dispuestos a escuchar y a hablar con excelencia.



La norma básica de la sabiduría es la humildad. Cuando nuestros conocimientos por muy amplios que sean no están provistos de valores entonces carecemos de humildad. El sabio ni ofende ni humilla, porque es generoso con el que no sabe.

Nuestros conocimientos deben acercarnos a las personas. La clave es compartir con los demás lo que sabemos para que todos lo sepan. Si no perdemos nuestra capacidad de aprender, seremos humildes.

6. Saber trabajar: el trabajo es mucho más que una necesidad. Todos tenemos una vocación: ser madre, maestro, político, sacerdote, militar, todos debemos seguir el llamado interior que nos impulsa a realizar nuestras vidas. Todos tenemos aficiones.

Pero llevamos una vida tan cansada y monótona que no sabemos vivir. El trabajo es una esclavitud y trabajamos sin voluntad, mecánicamente, observamos quebrantados nuestros sueños de la infancia ó de la juventud, por perder la capacidad de la superación personal.

Solo la calidad humana nos ayudará a superarnos. La búsqueda de excelencia en el ámbito laboral, moral, social; es estar juntos, trabajar en equipo con sentido de pertenencia y amor al grupo, a la familia ó a la nación, solo así haremos del trabajo reservado a los hombres un privilegio.

7. Saber concernos: cuando logremos vivir los seis hábitos anteriores, estaremos preparados para recorrer un camino más profundo.

Es la práctica de la reflexión interior y del diálogo interno en dónde nos conocemos a nosotros mismos. En ese viaje interior nos daremos cuenta si estamos satisfechos con nosotros mismos.

De mi depende ser el dueño de mi propio destino, dirigir mi propia vida como dueño absoluto de mi voluntad, de mi ente y de mi cuerpo por el camino que yo decida, guiado por los valores que conducen a la excelencia.

Una buena actitud hace posible que usted sea exitoso. Le da la energía para que pueda seguir su propósito, haga crecer su potencial, y siembre semillas que beneficien a otros.

Pero también hace que el viaje sea más agradable en el camino sin importar a donde le lleve.



Ser positivo es una actitud que marca diferencia. Cuando nuestras actitudes superan nuestras habilidades, aún lo imposible se hace posible.

El líder determina en gran medida el estado de ánimo de la organización.

Si el líder se muestra optimista, animado, con energía, la plantilla se contagiará de este estado. Si por el contrario, se muestra pesimista, desanimado, preocupado (y lo manifiesta), el ánimo de la organización se hundirá.

Prudente: Aunque el líder sea una persona que asume riesgos, no por ello deja de ser prudente.

Es el último responsable de la empresa; el bienestar de muchas familias depende de él, por lo que no se puede permitir el lujo de actuar de manera irresponsable.

El líder conoce los puntos fuertes y las debilidades de su organización, respeta a sus adversarios, **asume riesgos controlados** tras un análisis riguroso.

El líder tiene que luchar contra el endiosamiento. Entendido como un exceso de autosuficiencia que le puede llevar a perder la prudencia.

Realista: El líder está siempre **con los pies en el suelo**, sabe compaginar su visión del largo plazo con el día a día, conoce las dificultades que conllevan sus objetivos, el esfuerzo que exige a los empleados. También conoce sus propias limitaciones.

Justo: El líder debe **ser** (y parecer) **una persona justa**, tanto en la exigencia como en el reconocimiento, y debe preocuparse porque la organización así lo perciba.

No puede dar lugar a agravios comparativos.

El líder debe reconocer los aciertos y fallas de sus colaboradores de manera objetiva, debe ser igual de exigente con todos y ecuánime en las recompensas.

Los empleados entienden y aceptan que se les exija, lo que no tolerarán nunca será la injusticia.



Humano: el líder es una **persona cercana, próxima, cálida, comprensible**. Esta cualidad es básica lograr, no sólo el respeto del equipo, sino también su aprecio.

El ser una persona exigente y rigurosa, el tener que utilizar en ocasiones su autoridad, no tiene por qué estar reñido con mostrarse de una manera sencilla y natural, preocupado por su gente. Resulta absurda (y contraproducente) la actitud de muchos altos directivos (que no líderes) de mostrarse altivos, fríos, distantes.

Accesible: El líder tiene que ser una persona **accesible para su equipo**, tiene que estar disponible para cualquier empleado de la empresa que tenga algo que decirle.

Si se quiere que la organización esté con usted, te tienen que conocer, ver que eres uno más de ellos. Si quieres que te aprecien tienes que darle la oportunidad de que te traten.

Un líder distante difícilmente motiva; en el mejor de los casos produce indiferencia y en el peor origina rechazo.

Humilde: La humildad implica reconocer las propias limitaciones, saber escuchar y pedir consejos, reconocer los errores que uno comete y los aciertos de los demás. La humildad no es síntoma de debilidad, sino de persona realista, con los pies en la tierra. La humildad ayuda a ganar el respeto del equipo.

El líder que va de prepotente dispone a la organización, en su contra.

Generoso: La generosidad es fundamental en todo líder. Los empleados han depositado en él su confianza, pero además de interesarles el futuro de la empresa, les preocupa su situación personal.

La relación profesional no deja de ser una transacción en la que el trabajador aporta su trabajo a cambio de un salario, una carrera profesional, un aprendizaje, un reconocimiento, etc.

Si el líder es exagerado en su nivel de exigencia, debe ser igualmente generoso en las retribuciones, reconocimientos y premios.



Culto: El líder debe preocuparse por desarrollarse personalmente, por alcanzar un elevado nivel cultural. El líder tendrá que tratar con numerosas personas, hablar en público, presidir reuniones, atender visitas, etc., y en todo momento debe saber moverse con soltura (es el representante de la empresa). El conocimiento es fuente de ideas, muchas de las cuales podrá aplicar en la gestión de su organización.

Inquieto: El líder es una persona inconformista, que le gusta indagar, aprender de la gente. Esta inquietud le lleva a estar permanentemente investigando nuevas alternativas, a ir por delante del resto. En el mundo actual, una persona conformista termina quedándose obsoleta inmediatamente.

Con sentido del humor: El humor es fundamental en la vida, siendo especialmente útil en los momentos de dificultad. La gente se identifica con aquellas personas que saben ver el lado divertido de la vida. El líder que abusa de la seriedad y de los formalismos difícilmente consigue generar entusiasmo entre sus empleados. El líder tiene que tener claro que hay momentos para las formalidades y momentos para cierto desenfado y no por ello va a perder el respeto de su equipo, sino que, todo lo contrario, conseguirá estrechar los lazos con sus colaboradores.

Optimista: El optimismo es contagioso, se expande al resto de la organización. El optimista es una persona que no teme las dificultades, que ve los obstáculos perfectamente superables; esto le lleva a actuar con un nivel de audacia que le permite alcanzar algunas metas que una persona normal ni siquiera se plantearía.

Además, la persona optimista se recupera rápidamente de los fracasos y tiende siempre a mirar hacia adelante.

En buena forma física: el líder tiene que cuidarse, llevar una vida sana, hacer deporte, cuidar su alimentación, descansar. Es la única forma de poder rendir al 100% en el trabajo.



La autoridad para el liderazgo.

Si un líder debe lograr eficazmente las metas que se espera que logre, debe tener autoridad para actuar de manera que estimule una respuesta positiva de aquellos que trabajan con él hacia el logro de las metas. La autoridad para el liderazgo consiste en tomar decisiones o en inducir el comportamiento de los que guía. Existen por lo menos dos escuelas de pensamiento acerca de las fuentes de autoridad del líder. La posición tradicional con respecto a la selección de líderes y al otorgamiento de autoridad para éstos se afirma que la función del líder, se otorga a individuos a los que se consideran capaces y deseosos de servir, de tal modo que logren una respuesta productiva de parte de sus subalternos.

El líder frente a los cambios.

El líder de este nuevo siglo, se anticipa a los cambios y acepta de forma positiva cada cambio que se le presenta. Visualiza y percibe cada cambio como una oportunidad y un reto.

Otras consideraciones sobre el líder.

Además de todo lo anterior, consideramos que todo líder debe:

- Comprender las tendencias económicas y políticas del entorno y su impacto en la administración y en la estrategia de la organización.
- Poseer capacidad para formular estrategias.
- Identificar los factores clave para la implementación de cambios organizacionales.
- Fomentar una cultura de servicio al cliente interno y externo de la institución o empresa.
- Rediseñar procesos, implementar el aprendizaje organizacional, tener una mayor apertura al enfoque del "empowerment" (dar poder).
- Saber autoevaluarse para conocer el impacto de sus estilos de liderazgo y la identificación de metas personales para mejorar la calidad de su contribución a su institución o empresa pública.



Como descubrir lo que le motiva a la gente.

Los líderes andan a la casa de diferentes metas que lo llevan a acercarse al cumplimiento de una visión, un sueño o un ideal. Para ellos necesitan acompañarse de colaboradores y la clave para conseguir ese apoyo es la capacidad de mantenerlo motivados.

Según investigaciones han demostrado que el dinero aunque es una de los motivadores en el trabajo, no provee una motivación sostenida en el tiempo, por lo que entonces cabe preguntarnos ¿Cómo pueden hacer los líderes para mantener a la gente motivada y que continúe apoyándolos?

Como sabemos, cada persona cuenta con un bagaje psicológico diferente que les hace percibir el mundo que le rodea y los hechos que le ocurren, en una amplia gama de tonos y texturas.

Si, por ejemplo a un grupo de personas que salen de ver una película, determinada, en el cine, se les pregunta que opinan de la misma, con seguridad, habría una gran variedad de respuesta.

Esto significa que cada uno de nosotros interpreta los hechos de acuerdo al espejo de nuestras escalas de creencias, valores, supuestos y expectativas particulares, producto del arco iris de experiencias únicas, sostenida a lo largo de nuestra vida, las cuales conformarían lo que podemos denominar nuestro equipaje.

El líder debe tener, no solo la habilidad de conocer el contenido de su propio equipaje, sino de descubrir la composición del equipaje de sus colaboradores, con el objeto de deslavar su historia, su deseo, gustos y así evidenciar que les motiva de manera individual.

Así que el equipaje es característico de cada colaborador, también lo serán las razones que los motiven. Los cambios divididos en los últimos años en el mercado laboral han dado la vuelta a los conceptos tradicionales sobre los elementos de motivación y fidelidad de los trabajadores a la empresa. Antes, el sueldo y la antigüedad eran considerados básicos por el empleado pero hoy en día la mayor temporalidad en los puestos de



trabajos y la reducción general en el nivel salarial obligan a las empresas a volcarse en el denominado salario emocional.

Algunas de las técnicas además del dinero, que más motivan, en conjunto, a empleados y/o colaboradores son:

- Contar con un trabajo desafiante.
- Poder participar en la toma de decisiones.
- Tener jefes y líderes que los apoyen en todo momento.
- Ser reconocido por un trabajo bien hecho.
- Trabajar en actividades que coincidan con el nivel de formación adquirida.
- Disfrutar de poder exhibir su creatividad.
- Tener la oportunidad de triunfar.
- Laborar para una empresa con altos valores, compartidos por el colaborador.
- Hacer un trabajo significativo, cuya importancia trascienda a la persona para ubicarse en el contexto social.
- Sentir que es útil a los demás.

Debido a que la motivación es individual, pues todos somos diferentes en lo que respecta a lo que en esencia nos motiva, resulta una pérdida colosal de tiempo y energía, por parte del líder, el tratar a todos sus colaboradores con la misma fórmula, ofreciendo los mismos incentivos y motivaciones a todos, en una vía paralela y durante mucho tiempo.

La solución a este dilema es simple, pero esta lejos de ser fácil, pues requiere que los líderes aporte grandes dosis de agotador tiempo y energía. Sin embargo, los efectos motivadores, a la larga, producirán una legión de colaboradores leales y comprometidos.

Esto funciona con más efectividad, cuando los líderes sienten verdadero amor por la gente y su interés real es apoyar a sus colaboradores en su crecimiento y éxito.

Este método de motivación diferenciado consiste en hacer un seguimiento a cada colaborador cuando un líder se toma el tiempo para entender a cada uno de sus colaboradores, reconociendo el contenido de su equipaje, se produce una conexión entre



el líder y sus colaborador, que posibilita al primero , ubicar a cada persona dentro del espectro de compensación motivadora.

En lugar de tratar de motivar a las masas, el líder se dedicaría, así, a facilitar mecanismos de motivación para la gente, de forma individual, fundamentada en la idea del beneficio con que desea retribuir a sus colaboradores.

Debido a que la vida organizacional es tan dinámica, cambiante y exigente, la práctica del seguimiento de motivación diferenciado, por parte de los líderes, debe ser permanente en el tiempo.

Así como las condiciones del entorno varían constantemente, también las motivaciones individuales sufren modificaciones. La ventaja es que este seguimiento, al ser continuo, permite al líder palpar las carencias con facilidad y realizar los cambios y ajustes del enfoque motivacional, que cada caso requiera.

Para concluir, debo decir que los líderes se deben a sus colaboradores. Sin colaboradores no existirían los líderes.

Para lograr que la gente colabore en alcanzar objetivos, metas, y en definitiva, la visión de los líderes, estos deben desarrollar, preferiblemente, su capacidad de motivación.

Mediante el uso del seguimiento de motivación diferenciado, los líderes adquirirán la destreza para comprender mejor a su gente y proveerles de sistemas motivacionales individuales efectivos, que atraerán los colaboradores hacia el líder y los volverán leales comprometidos y más satisfechos a su labor.

Servicio farmacéutico.

Los Servicios Farmacéuticos forman parte integrante de los Servicios de Salud ofrecidos a la población y son brindados como un componente de la atención de Salud.

Concepto:

El Servicio de Farmacia es una estructura de apoyo clínico y se define como el grupo de prestaciones relacionadas con el Medicamento, destinadas a apoyar las acciones de



salud que demanda la comunidad, a través de una atención farmacéutica que permita la entrega rápida y oportuna de los medicamentos a pacientes ambulatorios y hospitalizados con criterio de calidad en la Farmacoterapia. La principal Razón de Ser de un Servicio de Farmacia es: Servir al Cliente. El Objetivo fundamental del Servicio de Farmacia es: Dispensar a los clientes medicamentos seguros y oportunos.

Estructura organizativa de los servicios farmacéuticos.

El Servicio de Farmacia debe ser dirigido por un Profesional Farmacéutico competente y calificado legalmente de acuerdo con las Leyes de cada País.

El servicio de Farmacia contará con:

- Personal Farmacéutico
- Personal no farmacéutico de apoyo

El número de personal dependerá de los objetivos y los servicios que se esperan brindar. En España se establece que por cada 150 camas de hospital debe haber un farmacéutico, en Costa Rica se establece que debe haber un farmacéutico por cada 100 camas de hospital y un farmacéutico por cada 3000 recetas de consulta externa por mes. Livengood y Asociados establece que debe haber un promedio de un técnico de farmacia por cada farmacéutico.

La Caja Costarricense de Seguridad Social tiene normado un Auxiliar de farmacia por cada 2.500 recetas de Consulta Externa.

Existen elementos o aspectos a considerar para seleccionar el personal de la farmacia, entre estos se citan:

1. Cualidades personales en relación con el puesto a desempeñar
2. Establecer un período de prueba para analizar el acierto de la selección.
3. Currículum Vitae, Referencias fidedignas.
4. Pruebas de conocimiento y Entrevista.



Funciones básica del Servicio Farmacéutico.

APROVISIONAMIENTO. El Aprovechamiento comprende las funciones de:

Selección de Medicamentos Esenciales (¿Qué Comprar?). La Selección consiste en seleccionar los medicamentos más necesarios en el servicio de farmacia para brindar atención a los clientes y satisfacer sus necesidades de salud.

Para realizar la selección de medicamentos se deben tomar en cuenta criterios, tales como:

- Enfermedades más frecuentes.
- Calidad de los medicamentos
- Eficacia y Seguridad.
- Bajo costo.
- Forma Farmacéutica Adecuada.
- Que los medicamentos tengan su registro sanitario.
- Que tengan la información necesaria.
- Preferiblemente bajo Nombre Genérico.

Del proceso de Selección resulta el Listado Básico de Medicamentos Esenciales que el servicio de farmacia deberá mantener en existencia para garantizar la disponibilidad de los mismos a la población que los demandará para tratar su problema de salud.

El Farmacéutico participa de manera activa en el Comité de Farmacia y Terapéutica o Comité de Uso Racional de Insumos Médicos (**CURIM**), revisando ese Listado para mantenerlo actualizado en correspondencia con las necesidades de salud.

Programación: (¿Qué cantidad comprar o pedir?)

Garantiza el consumo promedio del mes, más un stock de reserva para 15 días de consumo como mínimo, es el máximo de existencia que se debe mantener para evitar que se agote la existencia de medicamentos en el Servicio de Farmacia y no se pueda brindar la cobertura de atención deseada.

Para realizar una buena programación de medicamentos se debe tomar en cuenta lo siguiente:



- El consumo de los medicamentos por mes (Salidas).
- Días desabastecidos por mes de cada medicamento, cuando los hay.
- Saldo actual o existencias de los medicamentos.
- Para los medicamentos usados en situaciones específicas como en el caso de las enfermedades crónicas, es necesario llevar el registro de las personas que las padecen con su respectivo tratamiento.

Adquisición. Se define como el proceso mediante el cual se obtienen los suministros (medicamentos), que fueron seleccionados para su utilización en un determinado nivel de atención (ambulatoria, hospitalizados).

Entre los objetivos de la adquisición están los siguientes:

1. Adquirir los suministros necesarios al menor costo posible.
2. Obtener suministros de alta calidad.
3. Asegurarse de que las entregas sean rápidas y confiables

Las fuentes de adquisición más utilizadas son:

- Compras directas (Ejemplo en la Industria Farmacéutica Nacional)
- Donaciones
- Licitaciones

En la adquisición es importante tomar en cuenta la calidad de los medicamentos y el costo de los mismos.

Recepción. El proceso de manejo y verificación cualitativa y cuantitativa de los suministros recibidos, para establecer si estas cumplen con las especificaciones establecidas en el proceso de compras.

El objetivo de la recepción es: garantizar que la mercadería recibida se ajuste a las condiciones y especificaciones que se establecieron con los proveedores



En la recepción la persona responsable de la misma debe recibir el pedido con cuidado, por esa razón debe:

- Identificar bien el producto tomando en cuenta el nombre, código, unidad, número de pedido, número de lote, registro sanitario, entre otros elementos.
- Verificar que las cantidades recibidas estén acordes con las solicitadas.
- Verificar que los datos del etiquetado estén completos (descripción del producto y fecha de vencimiento como mínimo).
- Revisar que los medicamentos estén en buen estado.
- Firmar la hoja de recepción del pedido.
- Registrar en la tarjeta de estiba y en la de control de existencias de medicamentos (kardex) el abastecimiento recibido.

Almacenamiento. Es el proceso mediante el cual se asegura la buena conservación y protección de los suministros, su fácil y segura identificación y localización, su rápido manejo y el máximo aprovechamiento del espacio.

El objetivo del almacenamiento es: mantener los suministros requeridos por los diferentes servicios en buenas condiciones de protección, conservación y rápida disponibilidad.

El almacenaje implica. Guardar los bienes con cuidado y en forma segura de tal manera que se conozca con exactitud y en todo momento lo que hay en él, dónde se localiza y como llegar hasta ello.

Su desarrollo responde a tres criterios importante:

1. Manipular los suministros lo menos posible.
2. Rotar las existencias lo más rápido posible.
3. Utilizar el espacio y el equipo del almacén lo mejor que se pueda.



El primer criterio. Va dirigido a proteger los productos y evitar que se dañen, **el segundo criterio** va orientado a realizar un adecuado control de inventario **y el tercero** al uso adecuado de espacio y equipo que evite el desperdicio de los mismos.

En el almacenamiento y conservación de los productos farmacéuticos se debe considerar lo siguiente:

- A. Especialidades farmacéuticas de gran volumen: Deben tener un espacio propio en el almacén que permita una fácil recepción, almacenamiento y distribución
- B. Especialidades farmacéuticas de pequeño volumen: Estas deberán ser almacenadas en un espacio separado de las anteriormente citadas. Es recomendable que se clasifiquen por nombres genéricos y orden alfabético.
- C. Especialidades que requieren de refrigeración: Será necesario de refrigeradores para la conservación de estas especialidades termosensibles. Hay que tener presente que en los países de climas cálidos es aconsejable disponer de aire acondicionado.
- D. Deberá disponerse de un armario de seguridad para el almacenamiento de fármacos especiales que precisen un control especial.
- E. Los productos inflamables (alcohol, éter, etc.) deberán almacenarse de ser posible en un espacio destinado para este fin y que reúna las condiciones de: puertas resistentes, disponibilidad de equipo extinguidor y suelo con desagüe.
- F. Deberá establecerse un sistema racional de detección de las fechas de vencimiento, para todas las especialidades farmacéuticas.

Distribución y control. La distribución es considerada como la simple transferencia del medicamento desde el área de almacenaje hasta que llega a manos del paciente.

El Servicio de Farmacia a través de esta función responde a la orden médica (receta), que permite la entrega de medicamentos al paciente, utilizando sistemas de dispensación que garanticen la seguridad, rapidez y control de los medicamentos, brindando la información necesaria para que el paciente tanto a nivel de hospitalización como ambulatorio cumpla con la terapia a como el médico se lo indicó, con el fin de obtener los resultados deseados.



La dispensación debe ser segura. Para garantizar que el medicamento prescrito llegue al paciente al que va destinado, en la dosis, vía, frecuencia y duración del tratamiento correcta.

La rapidez. Se refiere a que todo proceso que comienza con la prescripción, continúa con la distribución y finaliza con la administración de los medicamentos se debe llevar a efecto con la rapidez necesaria para beneficio del paciente.

El control. Se manifiesta en que la distribución deberá ser establecida de forma tal que en todo momento pueda ser controlada por todo el personal involucrado (receta).

La dispensación es una función que adquiere relevancia para promover el uso racional de los medicamentos, ya que ésta es el acto mediante el cual el farmacéutico y/o dispensador orienta al cliente sobre el uso correcto de los medicamentos en el momento de la entrega de los mismos. Los medicamentos a dispensar deben ir correctamente preempacados y etiquetados. Los productos controlados deben dispensarse sólo con receta médica.

Información. El establecimiento de un sistema de información de medicamentos es muy importante, porque a través de él, el profesional Farmacéutico puede proporcionar información objetiva y actualizada sobre los medicamentos al personal de salud con la finalidad de mejorar la calidad de la prescripción y a los pacientes para lograr el uso adecuado de los medicamentos.

En la actualidad con el avance en los conocimientos farmacoterapéuticos y el descubrimiento de nuevos fármacos es indispensable que se desarrollen sistemas eficientes de información objetiva, imparcial y actualizada sobre medicamentos en el servicio de farmacia, la cual es importante para los profesionales sanitarios y para los pacientes.



Según el grado de desarrollo de cada servicio de farmacia en la labor de información, éste puede disponer de un servicio de información en donde se brinde información activa y pasiva (consultas relacionadas con la terapéutica).

Para que el dispensador pueda brindar información básica sobre los medicamentos en el servicio de farmacia, debe disponer de bibliografía básica de consulta como el Formulario Terapéutico Nacional, Buscando Remedio, Lista Básica de Medicamentos Esenciales de la OMS y Lista Básica del MINSA.

Para agilizar el servicio de Información a los pacientes, el Dispensador con apoyo del Farmacéutico puede elaborar fichas terapéuticas de cada medicamento que contenga la siguiente información:

- Nombre genérico del medicamento y/ o nombre comercial.
- Grupo farmacológico al que pertenece.
- Forma farmacéutica.
- Presentación y concentración del medicamento.
- Indicaciones.
- Dosis.
- Vía de Administración.
- Reacciones adversas.
- Interacciones.
- Contraindicaciones.
- Recomendaciones especiales.



Diseño Metodológico.



V. Diseño metodológico

- **Tipo de estudio:** Corte transversal.
- **Área de estudio:** corresponde a las instituciones públicas y privadas del casco urbano de la ciudad de León, donde laboran los Farmacéuticos.
- **Población:** La totalidad de Farmacéuticos que laboran tanto en el sector público como privado del casco urbano de la Ciudad de León. Con total de 142 Farmacéuticos en el sector privado y 13 para el público.
- **Muestra y tipo de muestreo:** La muestra fue seleccionada mediante el método de muestreo aleatorio simple correspondiendo 71 farmacéuticos que laboran en las instituciones privadas y 7 farmacéuticos en las instituciones públicas del casco urbano del municipio de León, la muestra estuvo constituida por el 50% de la población en estudio.

Para la selección de la muestra se utilizó el método de la lotería, la cual consistió en dividir dos grupos de farmacéutico, los de instituciones públicas y privadas. Se ubicaron los 142 nombres de las farmacias de las instrucciones privadas en una caja y 13 nombres de las farmacia de las instrucciones públicas en otras caja, para luego escoger de manera aleatoria 71 farmacias de las instituciones privadas y 7 de las instituciones públicas, en donde todas las farmacias tuvieron la misma posibilidad de ser seleccionadas.

- **Variables:**
 - Características sociodemográficas de los Farmacéuticos según: edad, sexo, años de experiencia laboral, estudios de postgrados realizados.
 - Lugar de trabajo de los Farmacéuticos en estudio.
 - Tareas realizadas por los farmacéuticos.
 - Mecanismos de motivación puestos en práctica.
 - Mecanismos de comunicación implementados.



Actitud de liderazgo en los profesionales farmacéuticos en ejercicio de su profesión en instituciones públicas y privadas.

- Relaciones interpersonales desarrolladas.
- Estilo de liderazgo



Operacionalización de variables:

Variable	Definición	Indicador	Escala de medida
Edad	Tiempo transcurrido a partir del nacimiento de un individuo hasta la Fecha.	Grupos etéreos : ≤ de 25 De 26 a 49 50 a mas años	% N°
Sexo	Rasgo físico que define a la persona como tal.	Masculino Femenino	% N°
Lugar de trabajo	Tipo de institución donde labora	Privada Estatal	N° %
Experiencia laboral	Vivencia persona proporcionada por un trabajo antes Realizado	Años y/o meses de trabajo en la institución	N° de años, N° Meses.
Estudios de postgrado realizados	Estudios de educación superior en una determinada especialidad	Especialidad Maestrías Doctorados	N° %
Tareas realizadas por profesional	Funciones o actividades realizadas por farmacéutico en el ejercicio de profesión	Selección Programación. Adquisición. Recepción. Almacenamiento. Dispensación. Distribución y control Información.	% N°
Mecanismos de motivación	Métodos que el farmacéutico emplea para incentivar al personal a su cargo para el mejor cumplimiento de sus tareas	Capacitaciones Refrigerios Incentivos de carácter económico Otra clase de incentivos.	N° %
Mecanismos de comunicación.	Manera de compartir, transmitir e intercambiar ideas, información , conocimientos, y sentimientos del farmacéutico al personal o viceversa, con el objeto de que la otra persona comprenda mensaje.	Comunicación oral Comunicación escrita Reuniones /Despachos Comunicación telefónica Comunicación electrónica Comunicación por otros Medios.	N° %
Relaciones interpersonales puestas en práctica	Manera de cómo interactuar con los demás en ámbito de trabajo	Excelente Muy buena Buena	N° %
Estilo de liderazgo	Comportamiento que adopta el Farmaceutico para conducir un Grupo.	Líder autocrático Líder participativo Líder democrático.	N° %



▪ **Plan de tabulación y análisis:**

▪ **Cruce de variables:**

- Edad vs. Sexo.
- Estudios de Postgrado vs. Lugar de trabajo del Farmaceutico.
- Estudios de Postgrado vs Experiencia laboral.
- Tareas realizadas vs Lugar de trabajo
- Mecanismos de motivación puestos en práctica vs. Lugar de trabajo.
- Mecanismos de comunicación implementados vs. Estilo de liderazgo.
- Características de las relaciones interpersonales vs. Lugar de trabajo.
- Características de las relaciones interpersonales desarrolladas vs. Estilo de liderazgo.

▪ **Procesamiento y análisis de información:**

Para el procesamiento de la información se utilizó el programa estadístico EPI-INFO. Los resultados obtenidos, son presentados en tablas estadísticas simples y asociadas y gráficos según las variables de estudio.

▪ **Métodos e Instrumento de Recolección de Información:**

Para cumplir con los objetivos del estudio, la información fue recolectada por los investigadores, utilizamos como método la entrevista, la cual se aplicó a cada uno de los farmacéuticos que forman parte de la muestra y como instrumento se diseñó un cuestionario de preguntas para darle respuesta a los objetivos planteados.

▪ **Procedimiento para la recolección de los datos:**

Una vez obtenida la población de nuestra área de estudio se procedió a la aplicación de la entrevista, llenado de las encuestas por conglomerado correspondiendo al total de la población en estudio del casco urbano del municipio de León, por cuestiones económicas y de tiempo; según lugar más cercano geográficamente no omitiendo sectores de salud importantes a nivel municipal como lo es el SILAIS-LEON y el hospital HEODRA.



Fuentes de Información:

La fuente de información utilizada es primaria donde abordamos cada uno de los miembros que forma parte de la muestra.

- **Criterios de inclusión y exclusión:**
- **Criterios de inclusión:**
 - ✓ Egresados de carrera de farmacia de la UNAN-LEON, trabajadores activo en las instituciones de estudio.
 - ✓ Que brinde toda la información pertinente para lograr los objetivos en estudio de manera espontánea.

- **Criterios de exclusión:**
 - ✓ Egresado de otras carreras y otras universidades.
 - ✓ Profesional que brinde información ambigua o incompleta.

- **Consideraciones éticas:** Esta información es estrictamente confidencial y no se registraron los nombres de las personas involucradas y la misma solamente se utilizaron para fines académicos.



Resultados.



VI. Resultados

De la recolección de información se extrajeron los resultados que a continuación se presentan en tablas y gráficos.

Tabla 1. Características de los profesionales en estudio según edad y sexo.

Variables	Sexo		
	Masculino n=11	Femenino n=67	Total n=78
Edad ≤ 25 años	6(7.6)*	24(30.7)	30(38.4)
Edad 26 - 49 años	5(6.4)	36(46.1)	41(52.5)
Edad 50 a mas	-	7(8.9)	7(8.9)
Total	11(14.1)	67(85.9)	78(100.0)

(*)Porcentaje, Fuente: Encuesta

La tabla 1 describe las características de los profesionales en estudio según edad y sexo.

Tabla 2. Formación de postgrado de los Profesionales Farmacéuticos de acuerdo a la institución donde labora.

Variables	Estudios de Postgrado				Total
	Especialidad n=8	Maestría n=13	Doctorado n=0	Farmacéuticos sin Postgrado n=57	
Lugar de Trabajo Institución Pública	2(2.5)*	1(1.2)	-	4(5.1)	7(8.9)
Lugar de Trabajo Institución Privada	6(7.6)	12(15.4)	-	53(67.9)	71(91.1)
Total	8(10.2)	13(16.6)	-	57(73.1)	78(100)

(*)Porcentaje, Fuente: Encuesta

La tabla 2 describe la formación de postgrado de los Profesionales Farmacéuticos de acuerdo a la institución donde labora.



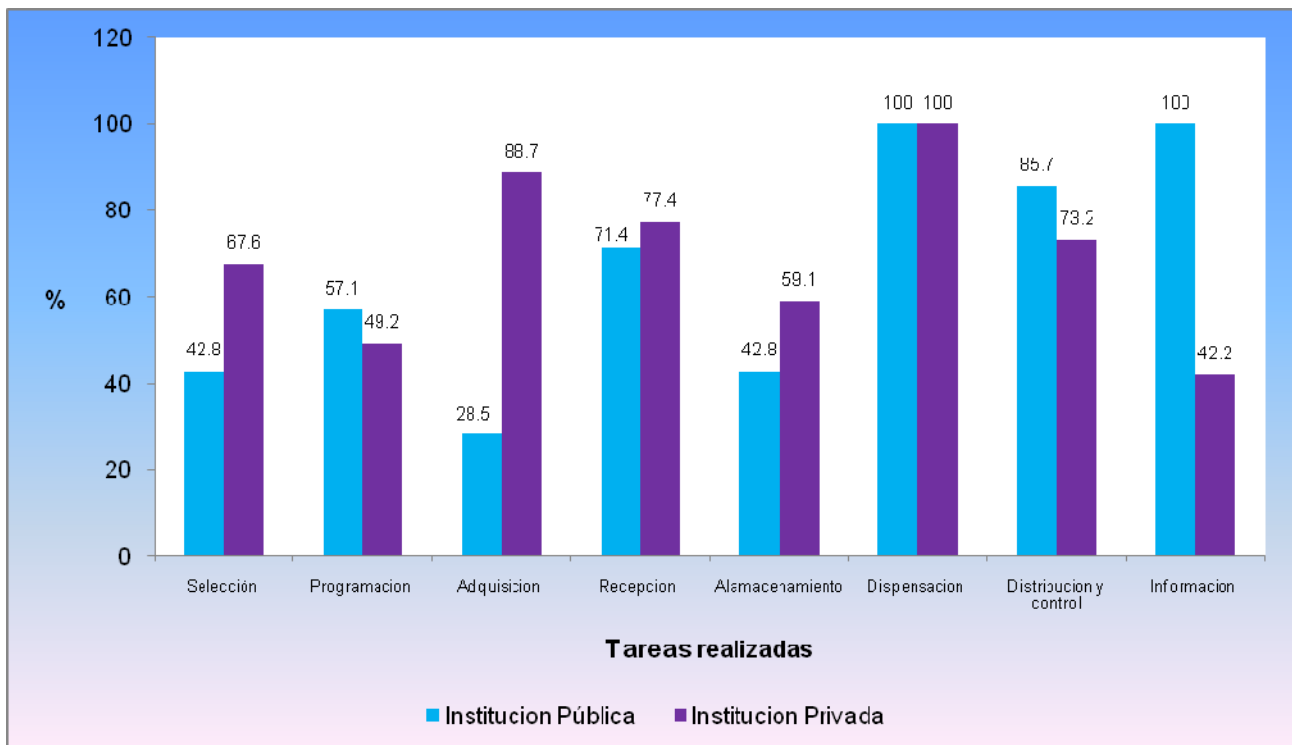
Tabla 3. Formación de postgrado de los Profesionales Farmacéuticos de acuerdo a la experiencia laboral.

Variables		Experiencias Laboral				
		≥1 año	2 a 10 años	11 a 20 años	Mas 20 años	Total
Estudios de postgrado	Especialidad	-	6(7.6)*	2(2.5)	-	8(10.2)
	Maestría	-	1(1.3)	12(15.4)	-	13(16.6)
	Doctorado	-	-	-	-	-
	Farmacéuticos sin Postgrado	40(51.2)			17(21.7)	57(73.0)
	Total	40(51.2)	7(8.9)	14(17.9)	17(21.7)	78(100)

(*)Porcentaje, Fuente: Encuesta.

La tabla 3 describe la formación de postgrado de los Profesionales Farmacéuticos de acuerdo a la experiencia laboral.

Grafico 1. Tareas realizadas por los profesionales farmacéuticos de acuerdo al lugar de trabajo.



Fuente: Encuesta.

La grafica 1 describe las tareas realizadas por los profesionales que trabajan en instituciones públicas y privadas.



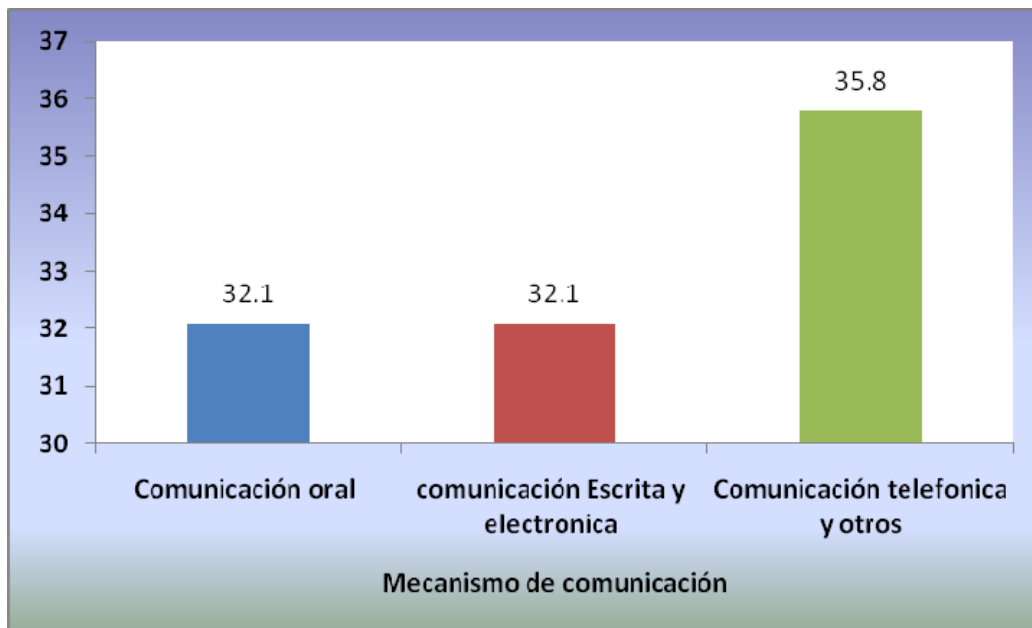
Tabla 4. Mecanismo de motivación desarrollados por los profesionales Farmacéuticos en estudio de acuerdo al lugar de trabajo.

Variables	Mecanismos de Motivación			
	Capacitación n=35	Refrigerios n=33	Incentivo Económico n=8	Otros n=38
Lugar de Trabajo				
Instituciones Publicas	7(8.9)*		7(8.9)	
Instituciones Privadas	28(35.8)	33(42.2)	11(14.1)	38(48.7)
Total	35(44.8)	33(42.3)	18(23.1)	38(48.7)

(*)Porcentaje, Fuente: Encuesta.

La tabla 4 describe los mecanismos de motivación desarrollados por los profesionales Farmacéuticos en estudio de acuerdo al lugar de trabajo

Grafico 2. Mecanismos de comunicación que pone en práctica el Farmacéutico.

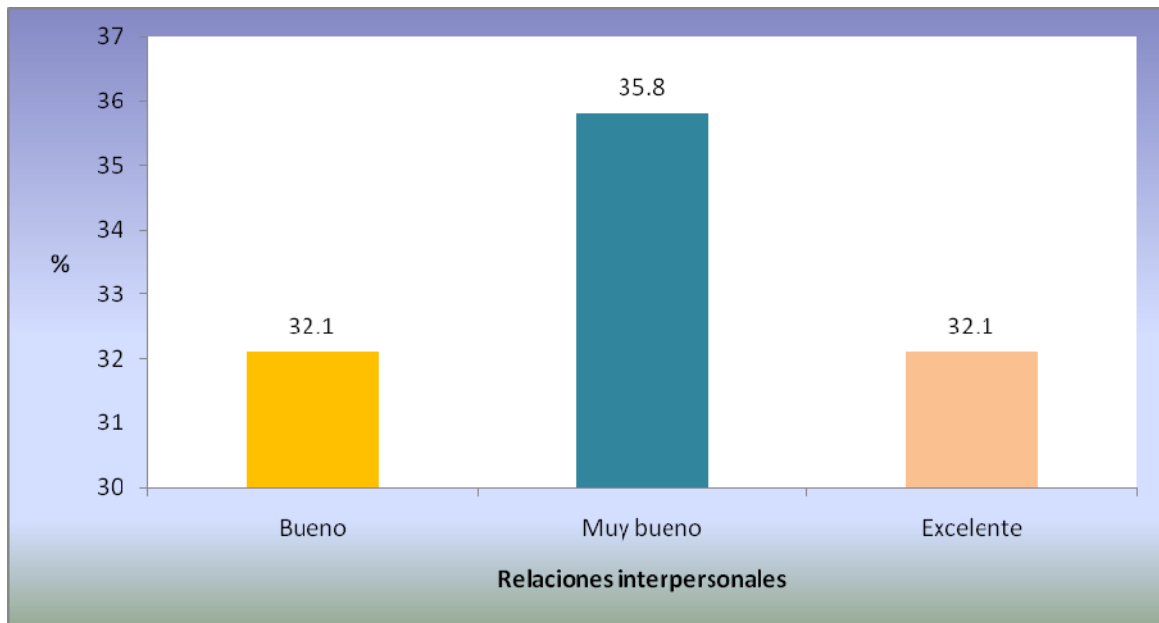


Fuente: Encuesta

La grafica 2 describe los mecanismos de comunicación que pone en práctica el Farmacéutico en estudio.



Grafico 3. Características de las Relaciones interpersonales desarrolladas por el

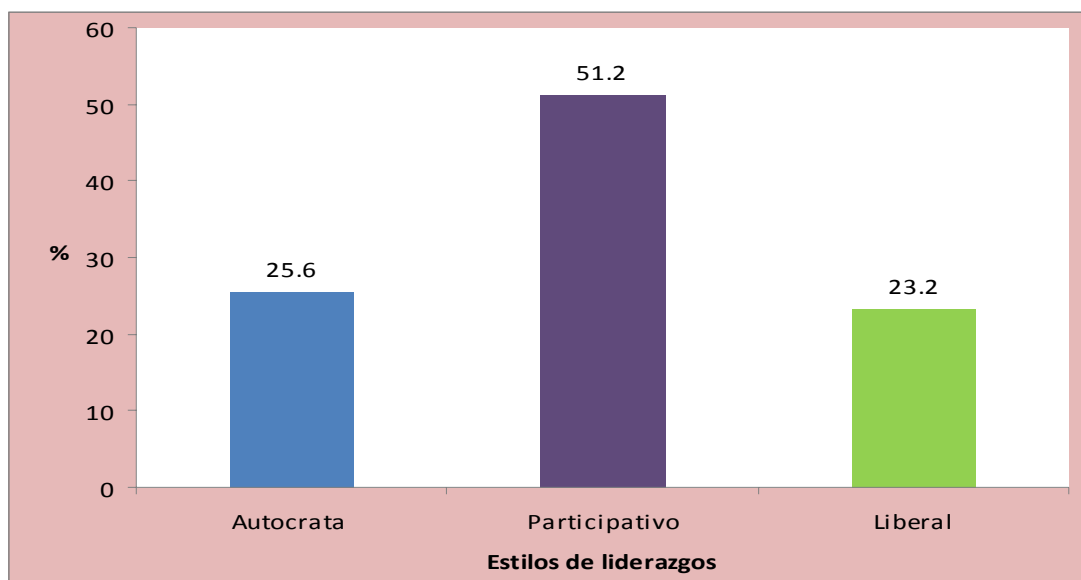


farmacéutico.

Fuente: Encuesta.

La grafica 3 describe las características de las Relaciones interpersonales desarrolladas por el farmacéutico

Grafico 4. Estilo de liderazgo que adopta el profesional farmacéutico en su desempeño

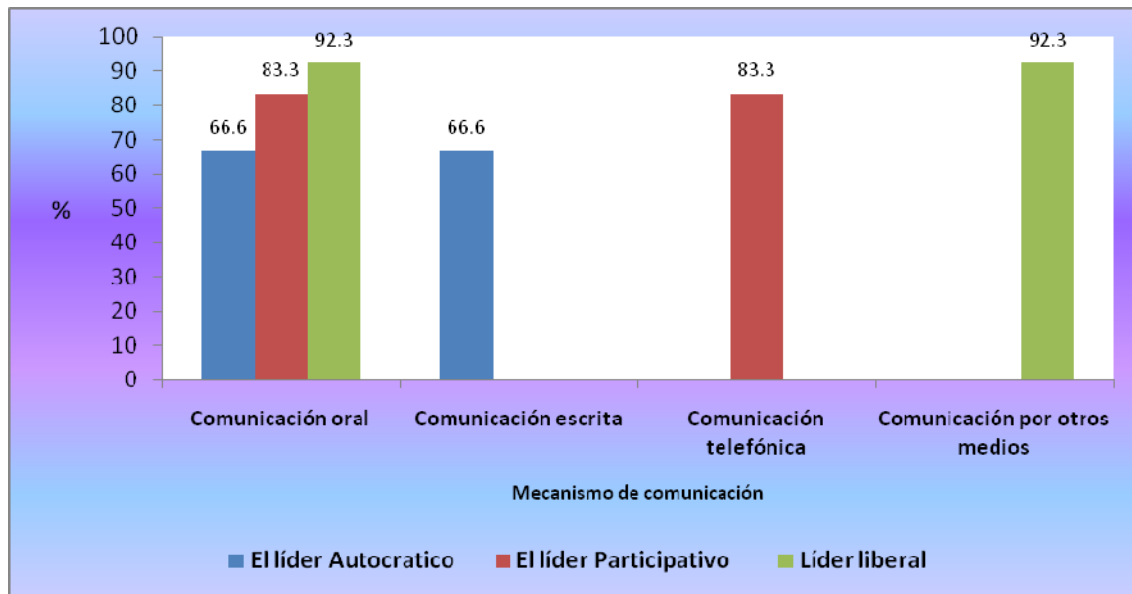


Fuente: Encuesta



El gráfico 4 describe el estilo de liderazgos que adoptan el profesional farmacéutico en su desempeño laboral.

Grafico 5. Mecanismos de comunicación que pone en práctica el Farmacéutico de Acuerdo al estilo de liderazgo.

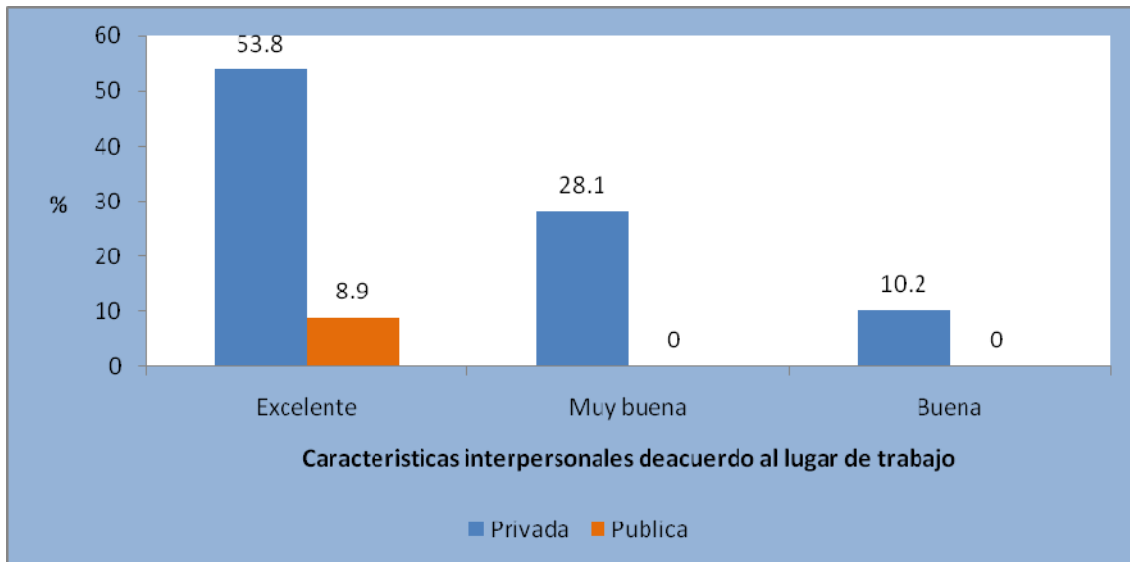


Fuente: Encuesta.

La grafica 5 describe los mecanismos de comunicación que pone en práctica el Farmacéutico de acuerdo al estilo de Liderazgo que poseen.



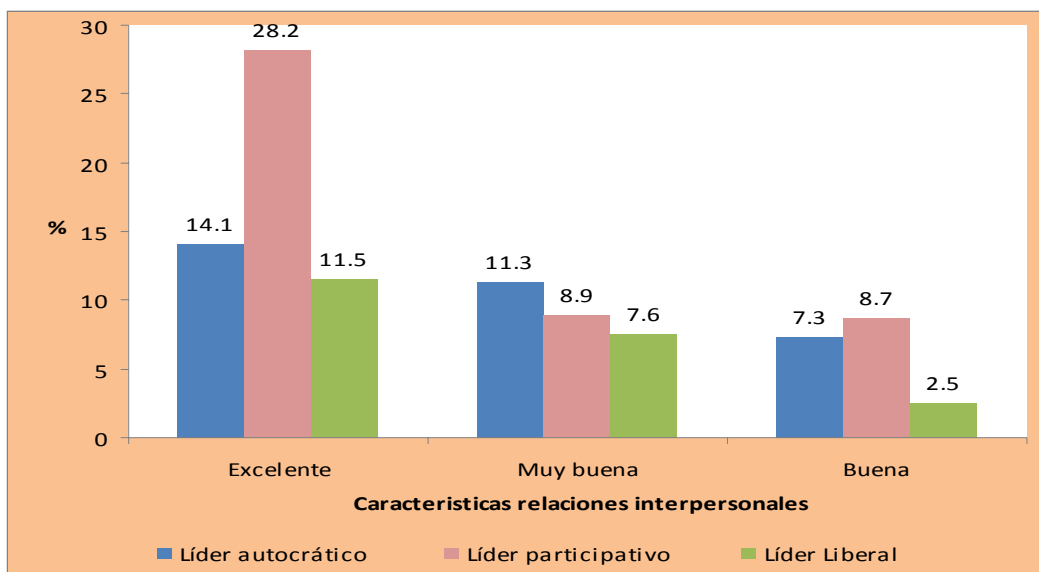
Grafico 6. Características de las relaciones interpersonales de acuerdo al lugar de trabajo



Fuente: Encuesta.

El Grafico 6. Determina las características de las relaciones interpersonales de acuerdo al lugar de trabajo.

Grafico 7. Características de las relaciones interpersonales adoptadas por los profesionales en estudio de acuerdo al estilo de liderazgo



Fuente: Encuesta



Actitud de liderazgo en los profesionales farmacéuticos en ejercicio de su profesión en instituciones públicas y privadas.

Grafico 7. Describe las características de las relaciones interpersonales adoptadas por los profesionales en estudio de acuerdo al estilo de liderazgo.

Analisis de los resultados.



VII. Análisis de Resultado.

Luego de obtener los resultados del estudio se realizó el análisis y discusión de los mismos.

La tabla n° 1 en donde se visualizan las características de la muestra en estudio de acuerdo a la edad y sexo, se encontró que el 7.6% del sexo masculino se encuentran en el rango de edad menor o igual a 25 años, 6.4% pertenecen al rango de edad de 26 a 49 años, en relación al sexo femenino se encontró que el 30.7% están en el rango de edad menor o igual a 25 años, 46.1% entre el rango de edad de 26 a 49 años y el 8.9% se ubica entre las edades de 50 años o más. El 14.15% de los profesionales en estudio pertenecen al sexo masculino y el 85.9% al sexo femenino, de esto se deduce que en su mayoría el sexo que predomina en los profesionales farmacéuticos que laboran tanto en instituciones públicas como privadas es el sexo femenino y el rango de edades en el que figura un mayor porcentaje es el rango de 25 a 49 años.

En la tabla n° 2 se observa el resultado que corresponde a la formación de postgrado de los profesionales farmacéuticos de acuerdo a la institución donde laboran encontrándose que el 2.5% del profesional que labora en instituciones públicas han realizado estudios de especialidad, solo el 1.2% han realizado estudios de maestría y el 5.1% no tienen ningún estudio de postgrado; a diferencia de los profesionales que laboran en las instituciones privadas donde se encontró que el 7.6% tienen estudio de especialidad, el 15.3% de los profesionales que laboran en instituciones privadas que han realizado estudios de maestría y el 67.9% no ha realizado ninguno de ellos, pero ninguno de los profesionales que laboran en las instituciones públicas y privadas han tenido la oportunidad de realizar estudios de doctorado, aunque se puede observar que hay un número mayor de profesionales que laboran en las instituciones privadas con estudios de postgrado lo cual es relativo al número de encuestados en esa institución. De la totalidad de profesionales estudiados el 73.1% no ha realizado estudios de postgrado.



En la tabla n° 3 se observa que los resultados encontrados en relación a los estudios de postgrado de acuerdo a la experiencia laboral refiere que los profesionales con experiencia laboral menor o igual de 1 año que corresponde al 51.2% o sea 40 profesionales, no posee ningún estudio de postgrado como se muestra en la tabla, con los

que se encuentran en el rango de 2 a 10 años de experiencia laboral, 6 profesionales que corresponde al 7.6% posee especialidad como postgrado, 1 con el 1.3% posee estudio de maestría; los profesionales con experiencia de 11 a 20 años, 12 que corresponde al 15.4% posee maestría, 2 que corresponde al 2.5% posee estudio de especialidad y los que alcanzan una experiencia laboral mayor de 20 años no poseen ningún estudio de postgrado, por lo cual podemos resumir que con una experiencia laboral de 11 a 20 años de la antigüedad es donde se encontró el mayor número de profesionales con formación de postgrado y específicamente maestría.

La grafica n° 1, la cual se refiere a las tareas que realizan los profesionales de acuerdo al lugar de trabajo se encontró que en las instituciones públicas el 42.8% realiza tareas de selección de medicamentos, 57.1% actividades de programación, 28.5% tareas de adquisición, 71.4% actividades de recepción, 42.8% almacenamiento, el 100% lleva a cabo tareas de dispensación, 85.7% realiza tareas de distribución y control y el 100% desarrolla tareas de información. Por su parte los que se desempeñan en instituciones privadas el 87.6% realizan actividades de selección, el 49.2% desarrolla actividades de programación, 88.7% realiza tareas de adquisición, 77.4% en recepción, 59.1% en almacenamiento, 100% en dispensación, el 73.2% desarrolla actividades de distribución y control, y el 42.2% realiza actividades de información. En tal sentido es importante señalar que la tarea de dispensación es desarrollada en ambas instituciones en el 100% y por otro lado la tarea de información se realiza en un mayor porcentaje en las instituciones públicas al igual que la distribución, el control y la programación de medicamentos. En las instituciones privadas por otro lado realizan en mayor porcentaje las tareas de adquisición, selección, recepción, distribución y control. Puede observarse



que en las instituciones privadas la tarea en que menos participa el farmacéutico es en la información, en el área pública es la adquisición.

La tabla n° 4 muestra los resultados sobre los mecanismos de motivación que los farmacéuticos ponen en práctica de acuerdo a lugar de trabajo, encontrándose que en las instituciones públicas las estrategias de motivación utilizadas para incentivar al equipo de apoyo es la capacitación y el incentivo económico principalmente, mientras que en las instituciones privadas utilizan la capacitación, los refrigerios, el incentivo económico además de otros mecanismos de motivación; siendo el 48.7% de los entrevistados los que utilizan otros motivantes.

En grafico n° 2 se puede observar los distintos mecanismos de comunicación utilizados por los profesionales farmacéuticos para realizar sus funciones encontrándose que la comunicación telefónica y otros es la forma de comunicación que más utilizan con un porcentaje de 35.8%, la escrita y electrónica con un porcentaje de 32.1% y en igual porcentaje la comunicación oral y otros. En este sentido es importante señalar que la variedad de mecanismos de comunicación utilizados por los profesionales en estudio revela que el trabajo entre ellos es desarrollado con eficiencia.

Por su parte en grafico n° 3 se reflejan las características de las relaciones interpersonales que son desarrolladas por los profesionales en estudio encontrándose que el 32.1% las caracteriza como buena, el 35.8% como muy buena y el 32.1% como excelente, por lo que podemos considerar que en general las relaciones que establecen los profesionales farmacéuticos con sus colegas y usuarios es de muy buena a excelente.

El grafico 4 describe los estilos de liderazgo que los profesionales farmacéuticos en estudio ponen en práctica en su desempeño, encontrándose que el 25.6% de los profesionales farmacéutico practican el estilo de liderazgo autocrático, el 51.2% estilo participativo, siendo el de mayor porcentaje y el 23.2% de ellos contestaron practicar el liderazgo liberal. Podemos inferir que los profesionales farmacéuticos optan por poner en



práctica estilos de liderazgo participativos en donde los miembros del equipo de trabajo se integren más a las tareas que se han asignado para dar cumplimiento a los objetivos.

El gráfico n° 5 presenta los mecanismos de comunicación desarrollados por el farmacéutico de acuerdo al estilo de liderazgo implementados en su desempeño, teniendo como resultado que tanto el líder autocrático, el participativo y el liberal utilizan la comunicación oral en un porcentaje de 66.6%, 83.3% y 92.3% respectivamente, donde el líder liberal lo hace en un porcentaje mayor, pero además el líder autocrático utiliza la comunicación escrita en igual porcentaje que la oral; por otro lado el participativo utiliza también la comunicación telefónica de igual forma y el liberal utiliza además otro mecanismo de comunicación en porcentaje similar, lo cual nos lleva a comprobar que son utilizados diversos mecanismos de comunicación en los estilos de liderazgo estudiados como suele suceder en el manejo de grupos de individuos.

En el gráfico n°6 se observan las características de las relaciones interpersonales de acuerdo al lugar de trabajo donde laboran los farmacéuticos en estudio encontrándose que 53.8% de los profesionales que laboran en instituciones privada y el 8.9% de los que laboran en instituciones pública consideran que las relaciones interpersonales en su lugar de trabajo son excelentes, el 28.1% de los profesionales que laboran en institución privada consideran que son muy buena y el 10.2% de los que laboran en la misma institución las consideran como buena. Se puede además inferir que se establecen mejores relaciones interpersonales en los profesionales que laboran en el área privada con que los que se ubican en las instituciones públicas.

En el gráfico n° 7 se observa las características de las relaciones interpersonales desarrolladas por los farmacéuticos de acuerdo al estilo de liderazgo que ellos mismos practican, encontrando que los tres estilos de liderazgo estudiados adoptan una excelente relación con su equipo de trabajo sobresaliendo el líder participativo con un porcentaje de 28.2%, seguido del líder autocrático con 14.1% y el liberal con 11.5% establece una excelente relación. Cabe señalar en esta ocasión que hay predominio



Actitud de liderazgo en los profesionales farmacéuticos en ejercicio de su profesión en instituciones públicas y privadas.

en el establecimiento de relaciones muy buenas y excelentes y que es el líder participativo quien lo señala.

Conclusiones.



VIII. Conclusiones.

Una vez realizado el análisis y discusión de los resultados se llegó a las siguientes conclusiones:

- Los profesionales en estudio en su mayoría laboran en establecimientos farmacéuticos privados (farmacias privadas) y en un porcentaje menor se ubican en instituciones públicas (farmacias institucionales), por otro lado el sexo que predomina en los profesionales en estudio es femenino, siendo en menor porcentaje el masculino; en tanto que el grupo etáreo en donde se encontró mayor porcentaje de profesionales corresponde al de 26 – 49 años, de igual forma los estudios de postgrado que se encontró en mayor porcentaje fue la maestría seguida de la especialidad, además el mayor porcentaje de farmacéuticos que se encuentran tiene una experiencia laboral no mayor de 1 año, seguida por la de más de 20 años.
- Las tareas realizadas por los profesionales farmacéuticos son selección, programación, adquisición, recepción, almacenamiento, distribución y control e información, sin embargo el involucramiento en cada una de ellas difiere de acuerdo al lugar en que labora. ‘
- Los mecanismos de motivación que son implementados por los profesionales farmacéuticos de acuerdo al lugar de trabajo son la capacitación e incentivo económico en las instituciones públicas, por otro lado en las privadas se da la capacitación, los refrigerios, incentivo económico y otros.
- Los mecanismos de comunicación implementados por los profesionales farmacéuticos de manera general son la comunicación oral, escrita y electrónica así como la comunicación telefónica y otros mecanismos.
- Los profesionales farmacéuticos han caracterizado las relaciones interpersonales establecidas con su equipo de trabajo como de muy buena a excelente y en menor proporción la caracteriza como buena.



- El estilo de liderazgos que más predominio en los profesionales fue el estilo participativo, seguido por el autocrático y en menor frecuencia el menos utilizado es el liberal.

- El farmacéutico en su desempeño tiende a ser un líder participativo y liberal puesto que logra desarrollar las diversas tareas asignadas poniendo en práctica las herramientas necesarias para lograr que los objetivos sean cumplidos.



Recomendaciones.



IX.Recomendaciones

Luego de haber concluido el estudio se proponen las siguientes recomendaciones:

A las instituciones públicas (Ministerio de Salud):

- Proporcionar al farmacéutico asistencia técnica en actualizaciones en temas relativos a su quehacer.

Al Colegio Farmacéutico de Nicaragua:

- Ofertar cursos de capacitación y fortalecimiento al desempeño del gremio farmacéutico.

Al profesional Farmacéutico:

- Mantener la motivación de preparación y reforzarse profesionalmente con mira a mejorar su desempeño como profesional miembro del equipo de salud.



Bibliografias.



X. Bibliografía.

1. Stoner, James A. F. y otros. Administración. 6ta. Edición. Editora. Prentice Hall, México,. 1996. 2. Strickland, Thompson. Administración. Banal de Falgas Joaquín et al. Bases para el aprovechamiento de la farmacia hospitalaria, España 1993.
2. Manual de Liderazgo en proyecto UNAN-LEON (1995), <http://www.liderdeproyecto.com/manual/>
3. Bartuccio, Graciela, Martínez, Gustavo Dodera & Piottante, Leonardo, Perfil del Profesional Farmacéutico Bonaerense. Colegio de Farmacéuticos de la Provincia de Buenos Aires, Departamento de Educación y Actualización Profesional. Calle 5 N° 966, B1900DDP, La Plata, Argentina.
1. Montero, Chinchilla Nuria et al. Conceptualización de las funciones de los servicios farmacéuticos. San José Costa Rica. Publicado en 1989
2. Montero, Chinchilla Nuria et al. Planeamiento, organización y desarrollo del servicio de farmacia hospitalaria. San José Costa Rica. Publicado en 1986.
3. Organización Panamericana de la Salud, Organización Mundial de la Salud(OPS/OMS), Informe sobre Suministro de medicamentos esenciales, <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs325/es/index.html>
4. <http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml>.
5. <http://www.cehlider.org> Centro Humano de Liderazgo.
6. <http://www.conorg.com/pa/liderazgo.htm> Liderazgo.
7. <http://www.members.tripod.es./cesjaimes> Liderazgo.
8. <http://www.ctu.es/users/fetetoledo/respons-2.htm> Responsabilidad.
9. Actitud del liderazgo del personal de enfermería en relación al cuidado del paciente en el servicio de pediatría y neonatología del HEODRA (2002). Paginas # 2, 3, 4, 5, 6, 8,11.



Anexos.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN-LEON**

Instrumento de recolección de datos.

Ficha N: -----

Estimado(a) Lic.: Somos del quinto año de farmacia de la UNAN- LEÓN, y estamos realizando el estudio monográfico sobre la actitud de liderazgo del profesional farmacéutico que laboran en instituciones públicas como privadas, y por medio del siguiente cuestionario.

La información que nos brinde será de mucha importancia para el trabajo que estamos realizando, dicha información es totalmente confidencial y para fines del estudio. Sin más a que referirnos reciba nuestros más sinceros saludos y agradecimiento de antemano por colaborarnos en la realización de nuestro trabajo monográfico, esperamos la mayor sinceridad en su respuesta.

Complete por favor con su respuesta.

1) Datos socio demográficos:

Edad: ----- Sexo ----- Fecha de egreso de la Facultad: _____

Empresa donde labora es: Pública _____ o Privada _____

1. ¿Cuánto tiempo tiene de estar laborando en la institución?
2. ¿Ha realizado usted estudios de especialidad u otro postgrado, cual?
3. ¿Qué tareas realiza usted como Farmacéutico en su lugar de trabajo?
4. Para garantizar el cumplimiento de las tareas usted:
 - a. Da el ejemplo
 - b. Anima al personal
 - f. Da incentivo económico
 - g. Garantiza condiciones de trabajo



- c. Presiona al personal
- d. Es un facilitador y orienta
- e. Les da incentivo material
- h. Trato justo y equitativo
- i. Es empático
- j. Estimula a la responsabilidad

5. Para comunicarse con sus trabajadores usted:

- a) Se pone en contacto el personal.
- b) Se toma el tiempo necesario para conocer la situación (escucha).
- c) Toma en cuenta la opinión del interlocutor.
- d) Da a conocer los objetivos y metas de la organización.
- e) Se interesa por conocer las necesidades y apreciaciones de los trabajadores.

6. Como considera el nivel de confianza con sus trabajadores?

- a) Mucho
- b) Poco
- c) Nada o ninguno

7. Con su personal usted:

- a) Deja que su personal exprese sus ideas y opiniones.
- b) No se refugia en su posición de jefe.
- c) Su personal tiene la confianza de compartir con usted sus problemas.
- d) Asume sus responsabilidades.
- e) Se siente igual y no superior a los demás.

8. Usted como líder se comporta:

- a) Con honestidad
- b) Con transparencia
- c) Con humildad
- d) Con amabilidad
- e) Con responsabilidad
- f) Todas las anteriores



9. Que estilo de liderazgo posee usted en su institución.

a-Democrático b-Participativo c-Liberal

Cuadro N° 1. Porcentaje de profesionales farmacéuticos que laboran en las farmacias públicas y privadas.

Variables	Farmacias publicas		Farmacias privadas	
	M	F	M	F
Sexo	-	7	11	60
Edad	-	45-- 63	23 --- 40	23 --- 60
Experiencia laboral	-	20 -- 28	5 --- 7	5 --- 20

Fuente: Encuesta

Cuadro N° 7. Experiencias laboral relacionada a la lugar de trabajo.

Variable		Sexo		Edad		Experiencia Laboral	
		M	F	M	F	M	F
Lugar de trabajo	Farmacia Publicas	-	-	-	45-63	-	20-28
	Farmacias Privadas:	11	60	23-40	23-60	5-7	5-20

Fuente: Encuesta.