

MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES



INDICE

Introducción.....	3
El desafío de la administración de recursos humanos.....	5
La filosofía de la administración.....	7
El medio ambiente de la administración.....	8
Organigrama de los recursos humanos.....	9
La administración y sus métodos.....	10
Organigrama de coordinación laboral.....	11
Administración de los recursos humanos de un hospital.....	12
Antecedentes.....	13
Tipos de personal en las Clínicas y Hospitales.....	14
Personal asistencia, técnico paramédico y características de la labor que desempeñan.....	15
El personal administrativo y características de la labor que desempeñan.....	16
La variedad de profesiones y niveles socioeconómicos de los trabajadores....	17
Vocación de servicio a pacientes.....	18
Las aptitudes requeridas	20
Conclusión.....	21
Modelos empleados en gestión de recursos humanos.....	22
Cuestionario de autoevaluación.....	29
Aplicación vivencial laboral.....	30
Bibliografía.....	31

INTRODUCCION

La administración de personal implica el manejo del recurso humano máspreciado de la organización de salud pues se dice que la persona se expresa y se ve reflejada en su trabajo que el trabajo es la expresión creativa del ser humano por lo que la eminente dignidad de la persona humana debe guiar toda esta actividad en caminata a una superación personal, autorrealización en el servicio; ya que este servicio no se debe tomar como un sacrificio si no como los valores humanos en caminados a una función específica altruista que este al servicio de los más vulnerables como lo son en este casos los pacientes, el personal debe estar capacitado para responder a las necesidades de los pacientes tanto en una manera profesional como de calidad humana por lo que la administración debe tener en cuenta el valor fundamental que no sean extraños a la administración moderna, por lo que el área de la administración de los recursos humanos, no es responsabilidad exclusiva de un departamento especializado pues atañe a todos los ejecutivos con personal a su cargo, es por eso que el departamento de personal cumple dentro de la Organización, la función de asesorar a ejecutivos y empleados. En última instancia, el desempeño y bienestar de cada empleado dependen tanto de su supervisor o jefe inmediato, como del Departamento de Personal de su Organización, ya que el principal desafío que enfrenta la sociedad es el mejoramiento continuó de las Organizaciones que la integran. La administración de personal existe para mejorar la contribución de los recursos humanos. El hombre como trabajador mediante su esfuerzo mental y corporal, esta dotado de conocimientos y capacidades suficiente para descubrir, perfeccionar, innovar y evolucionar la técnica y la ciencia para el bien o el mal de la empresa, por lo que es fundamental la existencia de un clima de pacífica convivencia en las organizaciones, que este se basa en el espíritu de colaboración, de respeto mutuo e integración armoniosa; a través del buen trato, consideración, del reconocimiento de meritos, de las oportunidades del progreso y de la comprensión oportuna, todo ello implica el estudio de Administración de Recursos Humanos; por lo que se encuentran diferentes modelos que apoyan a las diferentes empresas sobre como desarrollar sus diferentes actividades de acuerdo a las especialidades y competencias, actitudes y sobre todo los perfiles que se requiere para la selección de un puesto para que el candidato se desempeñe dentro de la institución de una manera eficiente, pues las instituciones de salud fundamentan sus inversiones basándose en las competencias de su personal para alcanzar los objetivos y cumplir sus metas ya que de esto depende el éxito de la empresa, por ello el modelo empresarial que cada institución postula es de suma importancia para lograr su cabal cristalización como un diamante de los más altos y depurados quilates, que se dará cuando prevalezca la armonía laboral; se logren las realizaciones de sus fines y se exalte el papel protagónico del capital intelectual como se considera al hombre, como motor de la misma empresa.

El mismo que se debe tener atención y consideración, para el logro de los fines empresariales propuestos, es por eso que se debe tener en cuenta los elementos dispersos referentes a la materia de los recursos humanos y sus lineamientos establecidos por cada institución en que se desempeñan, por lo que esto implica un conocimiento integral de conocimientos y experiencias, orientados a un manejo de eficiente y eficaz de los recursos humanos para la ejecución de los objetivos empresariales, pues la obra tiene como intención, por un lado asesorar a los profesionales sobre sus funciones específicas así como a todos los que trabajan en la administración de personal sobre todo la suma importancia que tiene la toma de decisiones acertadas en la relación al factor humano para lograr los objetivos de la organización en una forma eficiente y eficaz que favorezca a todos y se logre un equilibrio deseado, además de pulir su lenguaje expresión oral con el objeto de tener una buena presentación integral que busque una relativa perfección de modo que se mejore en la calidad humana además de un perfeccionamiento esto será obra de la experiencia y capacitación de los recursos humanos como fruto de la experiencia adquirida en la cotidiana actividad profesional; tanto empresarial como en investigación y docencia universitaria, por lo que se trabajara en su perfeccionamiento ya que los recursos humanos son los que tienen un papel muy importante dentro de la administración de los recursos humanos, por lo general se ha establecido un área de recursos humanos cuando en su proceso normal de crecimiento, los gerentes y administradores de las empresas empiezan a sentir la necesidad de contar con áreas de especialización en ciertas funciones que se van haciendo progresivamente complicadas, ya que en el momento de su creación la unidad administrativa de recursos humanos suele ser dueña y lo debe dirigir un ejecutivo para un buen desempeño y prosperidad empresarial que este preparado para ser competente en todas sus áreas, en la reforma de salud se apuntan cambios por medio de la implementación del programa de salud de la familia que busca reorientar la atención básica en sustituciones del modelo tradicional de asistencia dirigidos hacia la cura dejando atrás métodos obsoletos métodos más flexibles de los contratos de trabajo o pérdidas de garantías laborales, también debe identificar los problemas serios a programas de salud de las familias especialmente en lo que se refiere a la inestabilidad de proceso de trabajo y a la disminución de protección social a los trabajadores quienes son los primeros que actúan en los programas por consiguiente Recursos humanos. Reforma. Sistema de salud. Condiciones de trabajo. Aunque las personas siempre han sido fundamentales para las organizaciones, en la actualidad han adquirido una función todavía más importante en la creación de ventajas competitivas para la empresa. En algunas empresas especialmente en industrias que venden conocimientos como los servicios de software y de información el éxito depende cada vez más del know-how de las personas participantes de las habilidades y capacidades imbuidas en los miembros de la empresa.

El desafío de la administración de recursos humanos

Hoy en día una empresa enfrenta retos y desafíos es por eso que un numero creciente de expertos plantean que el éxito de una empresa se basa en el establecimiento de un conjunto de aspectos medulares de competencias conjunto de conocimientos integrados dentro de una organización que las distingue de sus competidores y otorga los valores agregados a clientes estos han desarrollado factores competitivos medulares en la administración de eficiencia y capacitación. Los factores competitivos tienden a ser escasos o limitados, pero proporcionan una base a largo plazo para innovaciones tecnológicas, desarrollo de productos y suministro de servicios, ya que las organizaciones pueden lograr ventajas competitivas sostenidas a través del personal si son capaces de satisfacer los siguientes criterios:

1. Los recursos deben ser valiosos. Las personas son una fuente de ventajas competitivas cuando mejoran la eficiencia o eficacia de la empresa, el valor aumenta cuando los empleados encuentran medios para disminuir costos estos están diseñados para incrementar el valor de los empleados.
2. Los recursos deben ser únicos. Las personas son una fuente de ventaja competitiva cuando sus habilidades, conocimientos y capacidades no están al alcance de la competencia en algunas de las empresas invierten buena cantidad en contratar y capacitar a los mejores empleados y a los mas inteligentes para obtener ventajas sobre sus competidores.
3. Los recursos deben ser difíciles de imitar. Las personas son una fuente de ventaja competitiva cuando los demás no pueden imitar sus capacidades no están al alcance de la competencia y contribuciones hay empresas conocidas por crear culturas únicas que obtienen lo máximo de su personal (atreves del trabajo en equipo) y son difíciles de imitar.
4. Los recursos deben de estar organizados. Las personas son una fuente de ventaja competitiva cuando sus talentos pueden combinarse y desplegarse para trabajar en nuevas tareas en cuanto sea necesario. El trabajo en equipo y la cooperación son otros métodos persuasivos para asegurar una fuerza de trabajo organizada.

Estos cuatro criterios destacan la importancia de las personas y muestran la proximidad ,debido a que las habilidades, los conocimientos y las capacidades se encuentran entre los recursos humanos mas distintivos y renovables con que puede contar una empresa, pues su administración y estrategia es mas importante que nunca, es posible obtener capital y construir edificios, pero se requieren personas para construir una empresa ya que la competencia a través de las personas pueden ser un tema de la administración de recursos humanos, la idea permanece solo como un marco de referencia para la acción , con base en experiencias cotidianas, los gerentes se encuentren en

desafíos y cuestiones específicos que pertenecen a los recursos humanos. La administración en las organizaciones, dispone de nueva sangre que corre por sus venas; esta repleta de un vigor y de un nuevo entusiasmo su práctica se viene examinando desde un ángulo científico hasta el ético su realización de pondera por una parte con los patrones fijados por una conciencia social civilizada

La administración está elaborando un sistema de planeación y control, como departamento de personal, proyectos de bienestar, estudios y sistemas de procedimientos, tales procedimientos en caminados a lograr un equilibrio dentro de las instituciones de salud para desarrollar y saber trabajar en equipo ya que estos elementos humanos es variado en sus diferentes profesiones y cada uno es una pieza importante dentro de este rompecabezas pues si faltase una pieza clase este quedaría incompleto de ahí la importancia de los gerentes y jefes de personal el poder balancear el trabajo y lograr la armonía entre los diferentes departamentos delegando responsabilidades que implican un cien por ciento de eficiencia y destreza para tratar a sus pacientes pues la mínima distracción puede traer consecuencias muy serias tanto para la empresa como para el personal, por esta razón el personal debe estar en continua capacitación por lo que se deben buscar las estrategias para mantener un personal cada vez más capacitado adaptando la tecnología moderna que los apoya en sobre todo agilizando los métodos que favorecen los diagnósticos más certeros y rápidos, en función y bienestar del paciente evitando pérdidas de humanas y enfermedades crónicas en menor cantidad. Pues los trabajadores de la salud tienen muchas responsabilidades al realizar su trabajo con desempeño con una calidad y calidez humana que los debe distinguir de las otras profesiones, pues una distracción y falta de responsabilidad trae serias consecuencias, además de que deben de ser un ejemplo para toda la sociedad, ejemplo de servicio, disponibilidad, amabilidad y sobre todo un ambiente de tranquilidad sobre todo laboral biopsicosocial en caminada a lograr que cada paciente se vuelva a integrar a sus labores cotidianas, a su familia, por esto y muchas otras cosas los trabajadores de la salud juegan un papel muy importante en la recuperación de sus pacientes, es importante tener en cuenta que los recursos humanos de las instituciones de salud a diferencia de otras instituciones tienen más responsabilidad y deben tener criterios y capacitación más consciente del papel que desempeña en su trabajo, por lo que los jefes de personal deben seleccionar bien su personal que cubra los perfiles que las instituciones de salud requieren desgraciadamente el personal de salud percibe un salario más bajo no es muy remunerable, la carga laboral es muy pesada y además trae consigo muchos riesgos de trabajo que el personal tiene desde contraer una enfermedad como varios tipos de lesión si no toma las medidas necesarias para realizar su trabajo, esto y muchas otros detalles son los que debe tener en cuenta el personal encargado de los recursos humanos al realizar su distribución, tanto de turnos, como de vacaciones, descansos entre otros.

La filosofía de la administración

Nadie puede administrar sin tener una filosofía de la administración, sea implícita o explícita. Una persona no es capaz de administrar, sin tener los conceptos básicos a los cuales pueda hacerse referencia y utilizarse. En otras palabras, un jefe no puede operar en el vacío. Hay un sistema de pensamiento que prevalece en los esfuerzos administrativos de una persona, esto requiere que un gerente piense, analice, tome decisiones y emprenda acciones. Como resultado, el gerente forma un patrón de criterios, medidas, pruebas, usando los criterios que revelan los verdaderos motivos, los objetivos reales que se buscan, las relaciones psicológicas y sociales que se consideran adecuadas y la atmósfera económica general que se refiere así pues la filosofía se define como: Una combinación de las actitudes, convicciones y conceptos de un individuo o de un grupo respecto a la administración otro autor la define así: Consiste en la formulación de una extensa indagación que empuje hasta la nada comparativa los problemas de las cosas cotidianas de la administración en los beneficios de la filosofía administrativa existen tres ventajas para un administrador que tenga y utilice una filosofía administrativa estas son las ventajas que existen:

- a) Ayuda a ganar un apoyo efectivo y partidario, pues la gente sabe cual es la condición del administrador y que en acciones generales, es probable que se emprenda estese sabe que el gerente actúa en cierta forma, y tienen en lo que están haciendo.

- b) Proporciona directrices y cimientos para el pensamiento administrativo. Cuando las condiciones científicas y sociales están cambiando con rapidez, es evidente la importancia de un cuerpo de conocimientos básicos y de convicciones que constituyen una filosofía, pues los nuevos retos de los administrativos, por los cuales no hay ciertas soluciones a la medida, deberán ser enfrentados, aquí es útil en especial la filosofía de la administración.

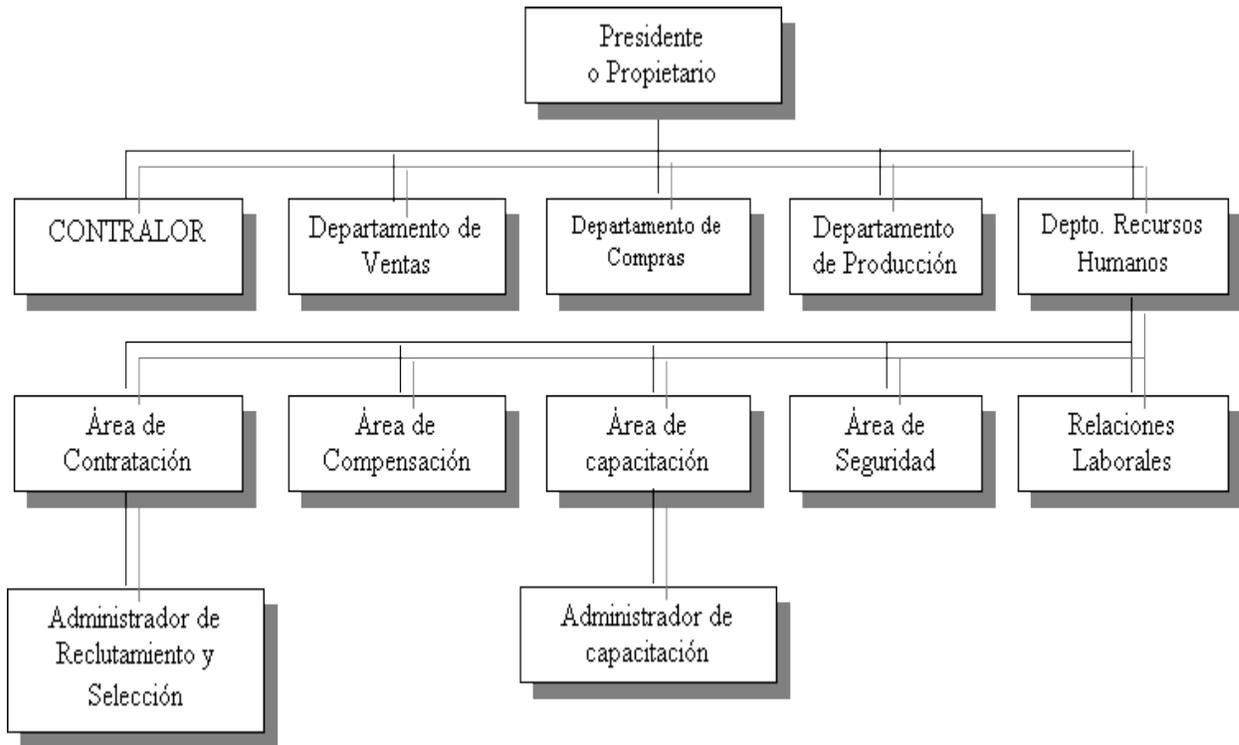
- c) Proporciona un marco de referencia en el cual el gerente puede comenzar a pensar, normalmente esto no solo orientara sino, que también estimulara el proceso pensante, para soluciones efectivas y satisfactorias.

Por otra parte han ido surgiendo a través de las décadas varias corrientes filosóficas de la administración y han dejado el lugar a nuevas filosofías o han sido modificadas por el pensamiento contemporáneo, de una época muy particular ya que algunos gerentes dan un peso considerable a la importancia del individuo, ya que la confianza en cada empleado teniendo un mínimo de reglas y controles, estos se cercioraran de que el trabajo para cada persona no solo tenga significado gratificante, sino que fincan responsabilidades en cada empleado; otros administradores, modifican esto enfatizando un áspero individualismo. Una inmensa confianza en si mismo, consagración a la unidad de decisiones y notables habilidades personales, que parecen necesarias para aplicar esta filosofía en particular. Pues sin embargo en los últimos años, partidarios a la administración han dado mayor importancia al grupo de aquí la creencia básica, es considerar al grupo en estas decisiones y acciones administrativas esto ha originado actividades como: planeación por grupos, toma de decisiones por grupos y usos de comité ya que el gerente, para poder alcanzar el objetivo, formula planes y acciones conjuntos con los empleados que tienen distintos valores este que los planes y acciones resultados son puestos en practica para alcanzar los objetivos organizacionales.

El Medio ambiente de la administración

Todos los organismos sociales de hoy, existen en un entorno dinámico retador, a demás existen factores ambientales de importancia que afectan a la administración de todas las empresas en la actualidad. Estos son: gobierno económico, tecnológico, educativo, demográfico ya que para cualquier empresa confiar sus profesionales de recursos humanos tienen el objetivo de establecer el conjunto de mecanismos precisos para asegurar que sus empleados se sientan comprometidos y sobre todo contribuyan eficazmente a lograr los resultados planeados, en una situación que la única constante sea el cambio, un cambio dinámico fundado en el bienestar social, económico e integral de los recursos humanos que la laboran en las instituciones de salud apoyando a las empresas con su compromiso en un ambiente equilibrado donde empresa y recursos humanos sean beneficiados que ambos sientan el compromiso pues ambos juegan un papel muy importante pues no puede existir uno sin el otro. En donde no existe dialogo y respeto no puede existir un ambiente de trabajo armónico, que no lleva a un futuro estable ni prospero para ambos de ahí la importancia de una buena administración que se preocupe por mantener el medio ambiente sano provechoso para ambos e ahí lo mas difícil de lograr mas no es imposible pues para eso existe la elección de personal que cumpla el perfil que la empresa requiere, así como normas y obligaciones para su desempeño.

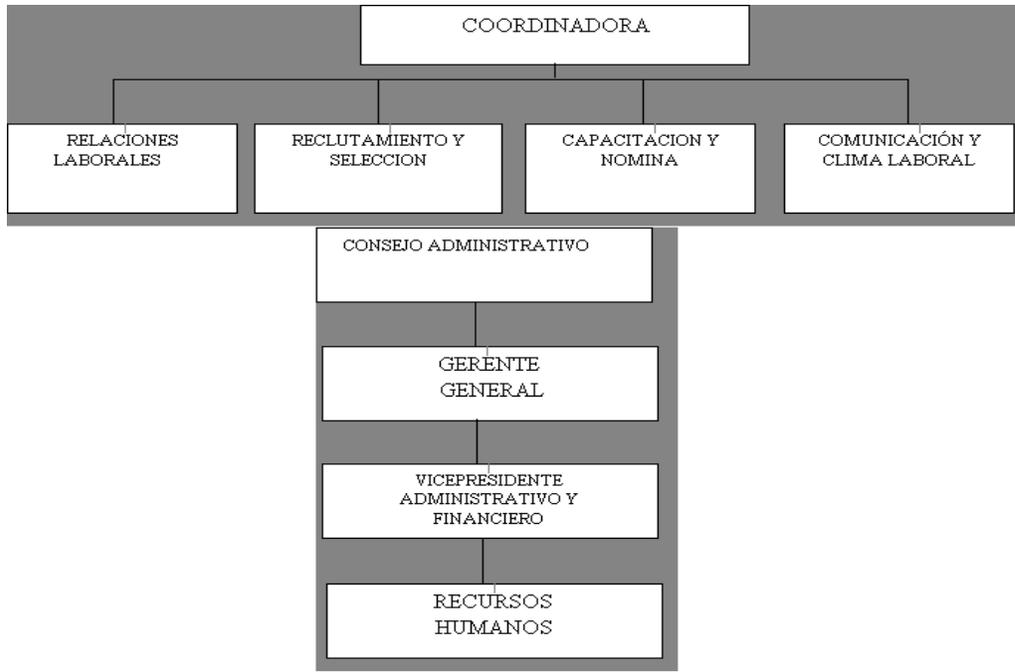
ORGANIGRAMA DE LOS RECURSOS HUMANNO



La administración y sus métodos

Desde el inicio de la creación el hombre formo grupos y posteriormente pequeñas comunidades con la finalidad de apoyarse en sus labores y desde que el hombre empezó a formar grupos, para alcanzar sus objetivos que no los hubiese logrado individualmente, así la administración ha sido esencial para organizar la coordinación de los esfuerzos individuales, pues ya que a medida que se han dado los cambios que ha sufrido la sociedad ha cambiado el esfuerzo del grupo, y como muchos de estos han crecido de manera organizada, el quehacer administrativo ha aumentado su importancia, esto es muy fácil de entender, ya que si recordamos que la tarea de cada administrador es establecer y conservar un ambiente en el cual las personas, trabajan en grupo, sean guiadas a lograr de manera eficaz y eficiente la obtención de los objetivos colectivos; pues el administrar es esencial para toda cooperación organizada, así como en cualquier nivel de la organización, pues esta función, no es exclusiva de la dirección superior, si no que también corresponde a los responsables de funciones operacionales, hasta llegar al supervisor de línea; en tanto que las deficiencias y problemas pueden aparecer en cualquier nivel jerárquico, la administración efectiva, exige que todos aquellos responsables del trabajo de otros, en todos los niveles y en cualquier tipo de organización, se consideren así mismos como administradores así no puede haber diferencia fundamental entre gerentes, administradores o supervisores ya que lo principal es que como administradores, todos aquellos que obtienen resultados, gracias al establecimiento de un ambiente que permita la efectiva realización de los esfuerzos de grupo, asumen las mismas funciones ya que el objetivo básico de todo administrador de recursos humanos es y debe ser lograr resultados posibles en su gestión y su función es establecer ambientes, para que los esfuerzos en grupo permitan que los individuos contribuyan al logro de los objetivos, con la misma cantidad de insumos tales como: dinero, tiempo, esfuerzo y materiales pues el solo describir la función será el objetivo de los administradores. Sean cuales sean los organismos sociales que tienen finalidades de lucro o no esto suele suceder en cualquier nivel el gerente de una empresa, el director de una universidad, el presidente, el director de un hospital todos como administradores tienen el mismo objetivo los propósitos de una empresa, o de su dirección puede ser cualquier propósito o situación pero los objetivos siguen siendo los mismos esto en función del crecimiento de la empresa, personal y de sus colaboradores pues si hay un buen administradores también sus recursos serán eficientes, lograrán ambos los objetivos por el contrario si el director no es eficiente y no reúne los requisitos de líder positivo creativo que estimule al persona a lograrlos esto traerá ciertas consecuencia por lo que la empresa se vera afectada seriamente además de que no tendrá un futuro prometedor y prospero ni para la empresa ni para los recursos humanos el ambiente será tenso y difícil además de que el dialogo no se dará adecuadamente por lo que la empresa se encontrara en serios problemas y se buscaran nuevas estrategia si es que se quiere volver a restablecer, esto tardara tiempo pues la mayoría de los empleados están ya problemáticos y se tendrá que buscar nuevos candidatos y realizar una limpieza general desde el director hasta el ultimo del cronograma y estos problemas son muy serios y es por eso que los administradores de recursos deben estar comprometidos con la empresa y con sus trabajadores sin fraccionar la unidad entre ambos logrando un equilibrio en todos los aspectos.

ORGANIGRAMA DE COORDINACION LABORAL



Nexos de relaciones

Relaciones	Responsabilidad	Autoridad
Jerarquías	General	De decisión directa
De cooperación o consejo	Especializada	De decisión indirecta
De transmisión	De comunicación	De ejecución

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS DE UN HOSPITAL

Introducción

La administración de los recursos humanos en Clínicas y Hospitales, es un tema verdaderamente difícil de considerando todos los tipos de profesionales que forman el grupo o equipo de trabajo, no necesariamente por la cantidad de personas que pueden reunirse en un Hospital o Clínica si no también por los diferentes profesionales que trabajan en ella, cada uno de los cuales tienen premisas y objetivos de trabajo muy diferentes, esto es debido al tipo de formación que reciben, lo que redundará básicamente en su identificación frente a la institución, es debido a esta diversidad que los gerentes de Recursos humanos por lo que los responsables de recursos humanos, deben de estar preparados para manejar adecuadamente el Clima organizacional que es diferente a el de otras empresas y para ello deben de empezar por entender y conocer a los diferentes tipos de profesionales que conforman la organización, este es un trabajo que pretende contribuir de alguna manera a este entendimiento y en general al aportar en ciertos criterios que se deben de tomar ciertas normas para llevar adelante la gestión del personal en las instituciones de salud, pues aunque las funciones son diferentes deben de estar articuladas al bienestar de la los objetivos planteados por lo que si no la hay traerá ciertas consecuencias que afectan a ambos, otros de los aspectos a considerar para lo que es la administración de los recursos humanos, ya que la complejidad de la descripción de puestos, la selección de personal y la evaluación de desempeño, en ciertos casos específicos en muchos de los países de Latinoamérica, estos procedimientos no se emplean por considerarse innecesarios y por ignorancia de técnicas para llevarlos a cabo pues lo ideal sería que se realizara estudios para la selección de personal según su aptitud y actitudes pues esto se ha estado realizando en forma teórica y ha dado buenos resultados pues el personal se siente bien desempeñándose en lo que le gusta hacer y no en lo que le han impuesto por que no hay quien realice estas actividades sin tomar encuenta lo que a el le gusta los estudio que tiene aun que lo realice bien no se esta realizando por que ese puesto no le gusta y necesita un salario para solventar sus necesidades pero esto no le lleva a realizarse como persona.

Antecedentes

Las organizaciones de salud presentan diferentes formas, dimensiones y especializaciones por ello se hace muy complejo determinar una forma específica de actuar frente a la gestión de personal en las Clínicas y Hospitales, por ello también es necesario ingresar a la realidad de cada una de ellas, así como conocer cada uno de los perfiles de personal que en ella se presentan entendiendo que en una organización de Salud, pueden laborar en forma conjunta diferentes profesionales esto va desde un profesional con post grado hasta un empleado sin mayor instrucción; las instituciones, deben tener en claro el concepto de calidad en atención, considerando todo el avance que actualmente se tiene sobre satisfacción de los usuarios que usualmente no se toman en cuenta en las instituciones de salud, pues en la actualidad los médicos están considerando como profesionales cuya relación en el trabajo es individual debido a que su responsabilidad es única y exclusiva con el paciente por ello no se considera su trabajo como parte de una institución, no se identifica con objetivos globales de la institución debido a que muchas veces por necesidad laboral en muchas instituciones de Salud Publicas y privadas, constituyéndose este en uno de los factores mas difíciles de manejar por parte de los encargados de gestión de personal, pues su motivación básica y exclusiva es la económica aunque la mayoría de los demás profesionales tienen una formación profesional de trabajo en conjunto y por ello tienen otro tipo de perspectivas en el clima organizacional, además dentro de las organizaciones de salud se agrupan como administrativos.

Marco conceptual de los Recursos Humanos en las Clínicas y Hospitales.

No existe aun mucha literatura referente a las funciones específicas de la gerencia de los Recursos Humanos, solo se han basado en experiencia de los años en este tipo de instituciones, ya que la idea de generar una política de personal que sea mas efectiva para las instituciones de salud y se pueda considerar a todos los públicos al que debe estar dirigido lo mismo que se puede agrupar en tres grupos importantes como son los siguientes:

1. Personal Medico.
2. Personal Asistencial, técnico y Paramédico.
3. Personal Administrativo.

Los siguientes grupos están distribuidos de la siguiente forma por considerar que estos tres grupos tienen diferentes características, por lo tanto diferentes expectativas, diferentes responsabilidades y roles específicos dentro de las instituciones de salud, además debemos considerar que por lo antes mencionado estos trabajadores no tienen un objetivo en común como es brindar el mejor servicio en la atención de pacientes, preocupación que debe considerarse como prioridad de la organización de salud, esto es debido a nuestra preocupación por definir el problema de manera que las organizaciones de salud pueden conjugar esfuerzos y orientarlos hacia la satisfacción de los

pacientes a través de una excelente atención médica y mecanismos de control efectivo para lograr este tipo de objetivos además se debe tener en cuenta que en las instituciones de salud se han considerado en esta época como un sistema integrado en el que también intervienen instituciones de salud privadas ya que por ello, se debe priorizar la idealización de manera que con ello logren un flujo económico continuo que permita mantener los niveles de calidad en la atención a los pacientes.

Tipos de Personal en las Clínicas y Hospitales

Como se ha comentado anteriormente haciendo una descripción anteriormente para poder gerenciar adecuadamente los recursos humanos de una clínica u Hospital se tiene que definir los tipos de trabajadores que intervienen e y para ello se hará una descripción de los siguientes aspectos una de las múltiples características que son las siguientes:

- Características de la labor que desempeñan.
- Expectativas personales.
- Responsabilidades
- Rol dentro de la organización.

Para que se pueda considerar y esclarecer aun más las características intrínsecas de las funciones del personal se debe analizar cada uno de los grupos de trabajadores antes descritos así como la función que deben desempeñar. Personal médico y las características que debe desempeñar en la institución de salud es el médico realiza un trabajo individual, su función es el trato directo con el paciente, esta relación incluye dos aspectos básicos el primero de ellos relacionados con la salud fisiológica del paciente y el segundo de los mismos relacionados con la parte psicológica con la comprensión del mal y la forma en la que afecta al paciente, esta última perfectamente compatible con el trato y el respeto a hacia los pacientes y en lo referente a la salud fisiológica se debe comprender que existe dos factores muy importantes que inciden en el éxito del tratamiento el conocimiento del médico para poder solucionar el problema de salud y el segundo es la colaboración del paciente para seguir las recomendaciones del médico; una de sus expectativas personales de los médicos son las basadas en dos aspectos básicos como suelen ser la actualización profesional y la retribución económica, en la mayoría de los casos no necesita satisfacer necesidades básicas, si no de reconocimiento en el medio en el que se desenvuelve; la responsabilidad de los médicos es directa e individual con el paciente, el médico no está formado para trabajar en la función institucional, por ello rara vez toma partido en el desarrollo de la organización en la que labora, lo cual se agudiza si consideramos que dada la situación de la mayoría de países de Latinoamérica los médicos se ven obligados a laborar en muchos lugares lo que dificulta la identificación del mismo con la organización donde trabaja, el rol del médico dentro de las instituciones de salud es principalmente son los prestadores de servicio a los pacientes, y no solamente eso sino que también son los promotores principales de la fidelidad de los pacientes con la institución de salud pues de ellos depende el prestigio de la institución por eso sin ninguna duda son los generadores primarios de demanda en las clínicas y hospitales en las que laboran.

Personal asistencial, técnico paramédico y características de la labor que desempeñan

Los trabajadores quienes pertenecen a esta tipología son los siguientes:

- Tecnólogos Médicos
- Asistentes dentales
- Enfermeras
- Obstétricas
- Nutricionistas
- Técnicas en enfermería
- Paramédicos
- Técnicos en laboratorios
- Podólogos
- Patólogos
- Trabajo social

Este grupo de trabajadores se caracteriza por sus labores ya que estas labores son complementarias al trabajo de los médicos, directamente relacionados con el trabajo médico tenemos por ejemplo a enfermeras técnicas de enfermería, Paramédicos, Asistentes dentales, los indirectamente relacionados son los que realizan un trabajo de conjunto con todos los médicos pero si trabajo complementario a pesar de ser considerado como procesos paralelos como son labores relacionadas a exámenes auxiliares, análisis clínicos, nutrición y otros; las expectativas personales del personal asistencial que este grupo tiene se basan a entender en el aspecto de retribución económica dado a los niveles salariales que perciben, además de que también inciden en su desempeño, como lo es el clima organizacional ya que por lo tanto es necesario, que el área de los recursos humanos incida en el trabajo que realizan, estas principales razones son con la finalidad de lograr una mayor productividad y eficiencia en los trabajos que realizan, hay razones por las que continuamente son afectados y es básicamente en las jornadas laborales que realizan que son de permanencia continúa con una carga horaria muy extrita en la que trabajan largas horas, y ya no rinden como deberían rendir en su trabajo además de que la responsabilidad de este personal es directa con el paciente y complementariamente el personal asistencia esta formado para trabajar en función de apoyo, por lo cual se debe de trabajar con la finalidad de lograr una identificación solidad con la organización de salud para la cual trabajan, ya que lo que debe lograrse con la finalidad de lograr la comunión entre los objetivos planteados por la institución con los objetivos personales de cada uno de estos trabajadores ya que el tol del personal asistencia dentro de la institución de salud es de suma, importancia, ya que son los que trabajan en colaboración directa con los médicos y los pacientes, y

no solamente eso si no que también son un medio de comunicación con los pacientes de la institución de ellos también depende el prestigio de la institución, es por eso que ninguna duda son generadores de demanda en las Clínicas y Hospitales sobre el caso de profesionales que procesan exámenes auxiliares.

El personal administrativo y características de la labor que desempeñan

Los trabajadores que pertenecen a esta tipología son los siguientes:

- Administradores
- Economistas
- Programadores
- Auditores médicos
- Recepcionistas
- Cajeros
- Auxiliares de archivo
- Secretarias
- Choferes
- Profesionales en Marketing
- Contadores
- Comunicadores

Este grupo de trabajadores se caracteriza por que sus labores son la base del funcionamiento de la institución de salud, en ellos recae el manejo institucional, la visión global de la organización, su dedicación es exclusiva y directa, y los que realizan labores operativas, este tipo también se conoce con el nombre de personal de soporte, por ser equipo de trabajo que da el soporte a todo el funcionamiento de la organización de salud; ante las expectativas personales del personal administrativo de basa en el aspecto de la retribución económica, dado los niveles salariales que perciben, además incide también en su desempeño organizacional por lo tanto se cree necesario que el área de recursos humanos incida en la medición del clima organizacional con la finalidad de lograr mayor productividad y eficiencia en el trabajo que realizan, así la diferencia del grupo de personal asistencial este grupo se encuentra en otro orden jerárquico dentro de la organización y bajo perspectiva deben ser evaluados y motivados.

Además de que las responsabilidades de este personal no es directamente con el paciente, el personal administrativo esta formado para trabajar en función de equipo de trabajo, por ello se

debe de trabajar con la finalidad de una identificación sólida con la organización de salud, de tal manera que se genere el clima adecuado para su mayor productividad, para que su aporte sea importante, puesto que su dedicación exclusiva es la organización, ya que de ellos dependerá la planeación y ejecución de los planes; además de que el rol del personal administrativo dentro de las instituciones de salud es de suma importancia, son los que trabajan en colaboración directa con la Dirección y la Gerencia, no solamente eso sino que si ellos interpretan bien los planes podrán lograr los objetivos planeados por la Gerencia de la institución de visión en el resto de la organización, por lo tanto sin ninguna duda son promotores y ejecutores de que la institución logre los objetivos comerciales y empresariales además para un mejor entendimiento de la problemática del personal de las instituciones de salud detallaremos los factores que deben tomar en cuenta por el área de Personal de las Clínicas y Hospitales:

1. Variedad de profesiones y niveles socioeconómicos de los trabajadores.
2. Niveles de identificación con la Organización.
3. Vocación de servicios a pacientes.
4. Diferenciación de roles y funciones.
5. Importancia de las funciones que desempeña el personal.
6. Necesidades individuales y grupales.
7. Niveles de motivación y comunicación en la organización.
8. Capacidad de liderazgo.

La variedad de profesiones y niveles socioeconómicos de los trabajadores.

Por lo que toca el área de recursos humanos debe definir claramente los grupos de profesionales que conforman el personal de la institución pues a pesar de que en la mayoría de los casos son profesionales complementarias necesidades y su visión de desarrollo personal ya que los niveles de identificación con la organización también debe de medirse de manera que pueda establecerse las medidas y políticas que se deben tomar para optimizar la identificación del personal con la institución y de esa manera lograr su mayor productividad, teniendo en cuenta también que dependen de la identificación que tenga el personal para que inviertan todos sus esfuerzos para que la organización logre los objetivos planteados por la dirección.

Vocación de servicio a pacientes.

La vocación de servicio es muy importante para el área de recursos humanos debe evaluar al personal en función a este factor debido a que la persona que trabaja en una organización de salud, misma que se debe a sus pacientes debe de tener aptitud y actitud para atender pacientes tanto a nivel medico como a nivel asistencial, pues si el trabajo que realizan con los pacientes no es por vocación y solo por un interés económico se desvirtúa el servicio, el cual se debe de tomar en cuenta en este factor que los pacientes perciben claramente esta diferencia, ya que la variable primordial y básica de la atención medica es la voluntad de quien da el servicio de curar y ayudar al paciente dado que lo que percibe mas el paciente en el momento de la atención es la ayuda y el entendimiento de quien le presta el servicio, pues los roles del personal que componen la organización de salud, son variables y todos presentan igual importancia y son absolutamente complementarios, para ellos podemos agruparlas de la siguiente manera:

1. Personal de atención directa al paciente
2. Personal de apoyo en la atención.
3. Personal de la organización.

Personal de atención directa al paciente:

Aquí se agrupan todos aquellos profesionales que brindan la atención directa a los pacientes, y que son los que en mayor proporción responsables de la satisfacción del mismo, tomando en cuenta que son los que dan lacara al paciente y por lo tanto tienen que dar un trato amable, cálido y esmerado pues es lo que en realidad lo que percibe el paciente y este grupo esta compuesto por los siguientes como son:

- Médicos
- Odontólogos.
- Tecnólogos.
- Técnicos de laboratorio.
- Nutricionistas.
- Recepcionistas.

El personal de apoyo en la atención lo conforman todos aquellos que brindan ayuda a aquellos que tienen trato directo con los pacientes, ya que normalmente trabajan directamente con lo responsables de brindar el servicio al paciente y bajo sus ordenes, lo que supone que su

responsabilidad es directa con el responsable del servicio y dentro de este grupo se encuentran los siguientes profesionales:

- Enfermeras
- Técnicas en enfermería.
- Asistentes dentales.

Personal de la organización suelen ser todos aquellos cuyo rol es el planificar el desarrollo de la institución en su conjunto, también su trabajo esta centrado en brindar el soporte al funcionamiento de la organización de salud, que debe también de mantener la operatividad de la organización en su conjunto, su responsabilidad esta orientada con la organización y no directamente con los pacientes que en ella se atienden, son los encargados de transmitir al resto de la organización y la visión global de la empresa y el personal que conforma este tipo de trabajadores es el siguiente:

- Administradores.
- Economistas.
- Ingenieros en Sistemas.
- Comunicadores.
- Profesionales de Marketing.
- Secretarias.
- Contadores.

Los criterios que se utilizan para evaluar personal de Clínicas y Hospitales deben de estar relacionados directamente con conocimientos y aptitudes de integración, de trabajo común, de apoyo, de vocación de servicio, de responsabilidad, considerando que el servicio que el servicio que se brinda es muy delicado, pues recalamos que trabajamos con la salud de las personas, es por ello que considero importante evaluar y detallar cada uno de estos aspectos son:

- Experiencia.
- Conocimiento del puesto.
- Aptitudes personales.
- Actitudes personales.
- Capacidad de trabajo en equipo

La experiencia es muy importante porque en la mayoría de centros de trabajo este es uno de los factores más importantes, pues con mayor razón lo es en el caso de los centros de salud ya que debido a las características que presenta el ambiente laboral de los mismos y por el tipo de servicio que brindan a los enfermos es que por eso difiere de todos los demás ambientes, en el sentido que se cura a pacientes y que el estado de enfermedad en los seres humanos lo implica un nivel de responsabilidad superior en función de otros servicios, además de que este implica un estado psicológico especial de parte de los enfermos, es por ello que se necesita personal que este preparado para afrontar el contexto dentro del cual se brindan los servicios a los pacientes. Los trabajadores deben conocer bien su puesto deben tener conocimientos tan específicos que se requieren del personal que entienda el funcionamiento de la atención en las clínicas y hospitales, cada cual debe cumplir una función específica, que además se requiere de conocimientos específicos, científicos, muchos de los cuales deben de adaptarse a la realidad y al contexto del trabajo; en el caso de los médicos juegan un papel muy importante la actualización de los conocimientos científicos lo cual sumando a la experiencia debe de resultar en un tratamiento adecuado a sus pacientes.

Las aptitudes personales requeridas son:

Este es quizá una de las variables más importantes, el personal al tener aptitudes puede estar predispuestos a aprender más rápidamente, además es importante tener aptitudes como son las siguientes:

- Vocación de servicio
- Proactivo
- Dinámico
- Aptitud para trabajar en equipo
- Motivador

Todas ellas son al igual de suma importancia para emprender tan sacrificado e importante como lo suelen ser todo tipo de labor ligada a la atención del paciente en toda institución de salud, los gerentes de Recursos Humanos en la actualidad evalúan y analizan detalladamente las aptitudes de manera que puedan obtener los mejores resultados en la organización de salud. Además se deben de tener otros criterios a considerar para elaborar dichos programas de motivación e incentivos

Los criterios a considerar para motivar el personal deben de estar basados en que es lo que necesitan y desean para su desarrollo personal a través de la organización a la que pertenecen, ya que se requieren ciertas características a evaluar y son las siguientes:

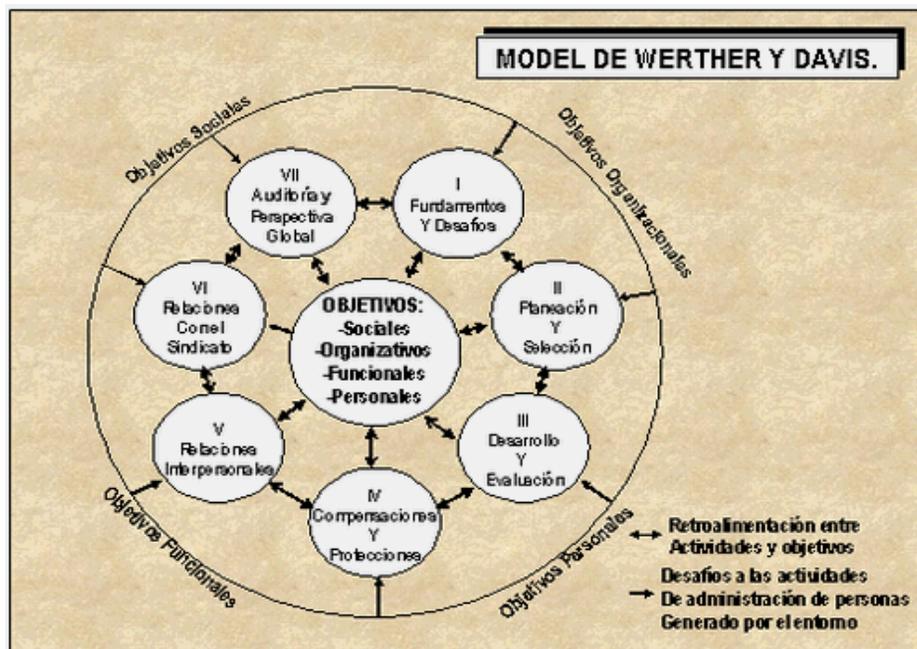
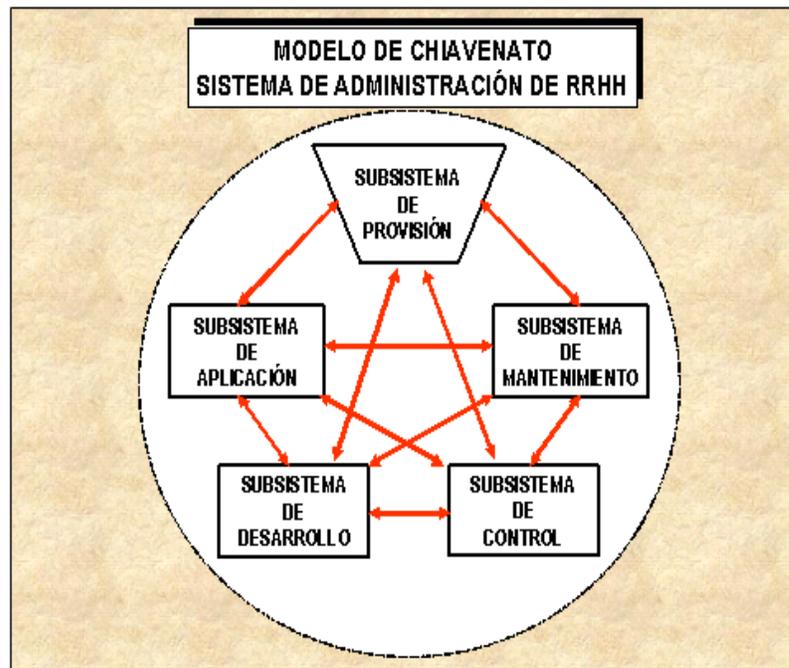
- Reconocimiento
- Salud
- Éxito
- Dinero
- Belleza
- Felicidad
- Amor
- Tranquilidad
- Seguridad
- Posición Social
- Estabilidad

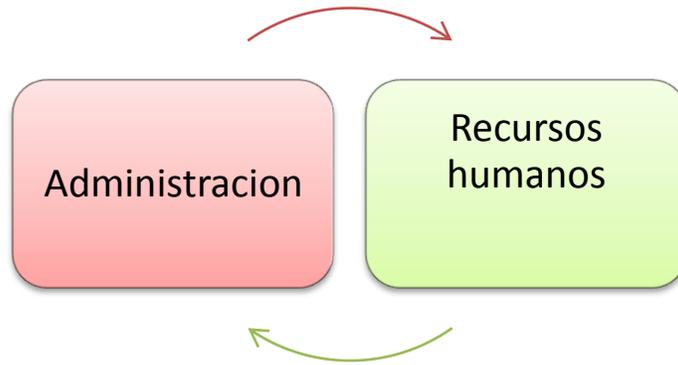
Todos los seres humanos que nos dedicamos a un trabajo especial buscamos ciertos beneficios a cambio que son inherentes a las personas, y por lo cual nos esforzamos en lograrlo cada día es primordial y la labor de los gerentes, es tomar en cuenta estos elementos que son motivadores, de manera que puedan comprender las especificaciones, las metas, de cada persona entendiendo que si se logra satisfacer estas necesidades a través de la organización seguramente los trabajadores rendirán mucho mejor y se sentirán como tuyas las metas de la organización pues esta los apoya en todo.

Conclusión

1. El trabajo en las organizaciones de salud es diferente a cualquier otro trabajo debido a que los factores que están en relación al tipo de servicio que requieren los pacientes
2. A diferencia de cualquier otro trabajo es más responsabilidad y requiere de sacrificio y tener realmente una vocación de servicio.
3. Tener una percepción específica de la labor que debe llevar a cabo un gerente de personal en las instituciones de salud este debe ser un motivo natural, debido a que las labores de los que conforman las organizaciones de salud son diferentes por tanto se debe de tener en cuenta los factores de formación académica y nivel socio-cultural de las personas que se encuentran formando parte de las instituciones de salud.
4. Esta se considera una labor altruista por lo que el personal debe ser seleccionado bajo el perfil que requieren las empresas para poder cumplir con los objetivos y a sumir sus responsabilidades ya que se está trabajando con vidas y no con objetos inertes.

Modelos empleados en gestión de recursos humanos





Cuestionario de autoevaluación

1.- Los recursos humanos requieren nuevos escenarios por lo que se pueden identificar tres aspectos importantes que son los siguientes:

- a) La globalización permanente, el cambio del contexto y la valoración del conocimiento.
- b) Las viejas técnicas usadas en términos de recursos humanos.
- c) El hombre como un ser sustituible.

2.- Las organizaciones no deben pasar por alto que los recursos humanos deben de ser:

- a) Los recursos humanos son el capital principal el cual posee habilidades y características que dan vida.
- b) Para la fuga del recurso humano estas vías no son la solución.
- c) Toma años de reclutar, capacitar y desarrollar el personal para la conformación de grupos de trabajo.

3.- La vieja definición que se usan para el término de recursos humanos es por que:

- a) Se basaba en la concepción de un hombre como un ser sustituible por maquinas.
- b) Para lograr el éxito era un engranaje más de la maquinaria de producción.
- c) Las organizaciones han considerado el recurso humano como su capital más importante y la carreta administración.

4.- ¿Porque se dice que cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables en las diferentes aptitudes?

- a) Por que las organizaciones son variables en el personal.
- b) Las aptitudes y las personas son de comportamiento diverso y variables en funciones que desempeña específicamente.
- c) La diversidad del personal es variable en cuanto a funciones y aptitudes.

5.- ¿Qué es la gestión del recurso humano?

- a) Es una rutina de valores que se le da a los recursos humanos de las instituciones de salud.
- b) Es la disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos organizacionales formando para ello una estructura a través de esfuerzos humanos coordinados.
- c) La práctica de la administración se efectúa a través de procesos de gestión.

6.- ¿Porque muchos trabajadores están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional?

- a) Por que los trabajadores no responden a los objetivos de la institución como lo requiere la empresa.
- b) Por el clima imperante en un momento determinado y esto preocupa mucho a los gerentes ya que estos problemas serán más imperantes con el paso del tiempo.
- c) En una organización la productividad y el desempeño en el trabajo es de suma importancia para todas las instituciones de salud.

7.- ¿Porque en la actualidad los trabajadores tienen expectativas diferentes a cerca del trabajo que desean desempeñar?

- a) Porque no tienen un compromiso de fortalecimiento de pertenencia a la institución de salud.
- b) Los gerentes de recursos humanos debed de rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia información antes de contratarlos.

Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización.

8.- ¿Cuales son los objetivos del área de los recursos humanos?

- a) el recurso humano tiene una importancia sumamente considerable de los recursos humanos ya que son la chispa creativa en cualquier organización.
- b) La administración de los recursos humanos han tenido un gran impacto en la producción y desempeño laboral.

c) Es aprender por el desarrollo integral de los funcionarios, a través de la ejecución de actividades en las áreas de capacitación, bienestar, salud ocupacional, nómina, registro y control que contribuyen al crecimiento profesional y personal de los funcionarios y sobre todo al fortalecimiento al sentido de pertenencia, compromiso frente a la entidad en la que se desempeñan.

9.- ¿Porque la gestión de recursos humanos es objeto de estudio para la mayoría de los autores?

a) Es objeto de estudio porque es el centro de atención de representantes de diferentes ramas del conocimiento científico como lo es empresarios y hombres de estado por la incidencia de la misma y su desempeño organizacional y sus implicaciones en las esferas socioeconómicas.

b) Es un sistema que depende de la relación recursos humanos mercadotecnia.

c) El objetivo de recursos humanos es responder por el desarrollo integral de sus trabajadores.

10.- ¿Cuales son los modelos en los que se exponen los principales elementos?

a) Es donde se integra un modelo partiendo de los planes estratégicos diseñados por las instituciones de salud.

b) Es donde se parte del entorno y los principales fundamentos y desafíos que promueven las gestiones administrativas.

c) Un modelo en los que se muestran los principales elementos como son:

Planeación, organización, políticas, Reclutamiento, selección instalación orientación, capacitación, desarrollo, evaluación del desempeño y Remuneración compensación.

11.- La mayoría en que coinciden los modelos es la siguiente:

a) En la tecnología, procesos y funciones en donde el principal sujeto y objeto es el hombre y sus interacciones que integran el sistema social de las empresas.

b) la dinámica que crean las instituciones de salud, la comunicación, que establece, las relaciones de liderazgo, la motivación laboral entre otras.

c) La satisfacción de los trabajadores, un clima definitivo de liderazgo, el clima socio laboral en la organización.

12.- ¿Cuales son las estrategias o herramientas indispensables para enfrentar los nuevos desafíos?

- a) Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas que garantice el desarrollo y la administración del potencial de las personas que saben hacer o podrían hacer.
- b) Es indispensable el tema de capital humano dentro de la globalización y la capacidad de las personas que hacen frente a los cambios.
- c) Poder competir con eficiencia para producir con flexibilidad para incorporarnos de manera inteligente en la economía internacional, al pensar en este rubro como componente de inversión

13.- ¿Pero para que administrar el recurso humano?

- a) Es porque este tipo de pensamientos son generados por gran parte de los gerentes y dueños de empresas quienes considerando tener mucha experiencia en su área menosprecia el trabajo del área de recursos humanos.
- b) Las actividades de los recursos humanos es la herencia de actitudes de los más antiguos hábitos y costumbres.
- c) es para resaltar que los recursos humanos son activos y valiosos dentro de de la empresa.

14.- factores que deben ser tomados en cuenta son:

- a) La antigüedad que se tiene en la empresa para la cual elaboran.
- b) Selección de personal partiendo de la contratación pues muchas empresas se obtienen dividiendo el valor monetario del capital entre el número de trabajadores que indica cuanta inversión se requiere.
- c) Selección de personal, productividad, evaluación del desempeño, servicio y calidad servicio al clientes programas estrategias ventas entre otras.

15.- ¿Cuales son las áreas que participan y apoyan en la administración de los recursos humanos?

- a) La sociología organizacional, el derecho del trabajo, ingeniería industrial, la medicina, enfermería, nutrición, tecnología del aprendizaje, estadísticas derecho, contabilidad, diseño, trabajo social, genética, citología y muchas otras.
- b) Los diferentes elementos que tienen profesiones diferentes.
- c) Todos los recursos humanos están dentro de esta selección y participan en todo.

16.- los puntos peculiares que llaman la atención en el desarrollo de los recursos humanos son los siguientes:

- a) Las reformas políticas administrativas, la concentración de profesionales cualificados, un proceso de transformación profundo, aspectos de formación profesional, el incremento de las escuelas de del área de salud y la feminización dela fuerza de trabajo.
- b) La disminución de la calidad en la formación profesional en muchas de las nuevas escuelas.
- c) La disminución de oportunidades demanda en el mercado del trabajo especialmente el trabajo formal que ofrece seguridad y garantías al trabajador.

17.- En América Latina la reforma se caracterizo por:

- a) Por cambios en la financiación, de las redes hospitalarias involucradas en procesos de reforma.
- b) Por ser un proceso donde a partir de los años ochentas la participación del estado como financiador y comprador cada vez se halla mas ausente.
- c) Los avances en la reforma apunta hacia la expansión de financiación privada.

18.- ¿Cuales son las perspectivas de las funciones de los recursos humanos?

- a) La incorporación definitiva del trabajo asalariado de los médicos en el sistema de salud que prevé la vinculación de pago de la actividad profesional a las estructuras formales de salario.
- b) Los salarios bajos y subordinados en gerencial son situaciones que experimentan la mayoría de los médicos como lo es el caso de Brasil.
- c) Otra alternativa fundamental del nuevo orden administrativo vinculado a la reforma del sistema de salud prevé la vinculación del pago profesional a las estructuras formales de salario.

19.- ¿Todos los trabajadores conocen el reglamento interno de las instituciones de salud y el código del trabajo?

a) No todos los trabajadores conocen el reglamento interno de las instituciones para quien trabaja.

b) No lo conocen por lo tanto no conocen sus obligaciones en concreto al igual que sus derechos.

c) Los reglamentos internos deben de darse a conocer desde el primer día en que ingresa un nuevo empleado y estos deben de estar vigentes que funciones adecuadamente y no sean obsoletos.

20.- Con la responsabilidad que tienen los trabajadores de salud y los múltiples riesgos que enfrenta diaria mente en el desempeño de sus actividades son de tipo:

a) Con actividad directa a los pacientes como lo son los médicos y enfermeras especialmente.

b) Los trabajadores como son los administradores contadores son los mas propensos a contagios por el contacto directo con el paciente.

c) Todos los trabajadores pueden ser afectados por enfermedades por la función directa que desempeñan con los pacientes.

RESILTADOS DE AUTOEVALUACION

1	A	9	A	17	B
2	A	10	C	18	A
3	C	11	A	19	C
4	B	12	A	20	A
5	B	13	A		
6	B	14	C		
7	C	15	A		
8	C	16	A		

MARCO VEVENCIA PERSONAL EN MI AREA LABORAL

Para poder dar una experiencia de cómo aplico esta materia a mi vida personal y laboral creo que por la labor que desempeño ahora no la llevo mucho a la práctica pues ahorita no estoy trabajando como enfermera sino como docente de una escuela de preparatoria, cuando estaba trabajando en el Hospital sí la llevaba a la práctica pues siempre fui jefe de enfermeras y realizaba en algunas instituciones de salud ambas funciones por eso creo que tengo más experiencia en esta materia además es importante hacer que el personal se sienta bien en la empresa para que pueda desempeñarse favorablemente pues de sí estas profesiones de servicio a la salud es muy pesada con mucha responsabilidad y riesgos que el personal puede adquirir enfermedades infectocontagiosas, que ponen en peligro sus vidas y si uno no coopera hace el ambiente más tenso y las consecuencias las sufren los pacientes, aunque en toda América Latina estas profesiones son de muy baja remuneración y muchos riesgos, aunado a la baja capacitación que se brinda al personal por parte de las instituciones de salud, la mayoría como un 50% son enfermeras técnicas y médicos generales pues las profesiones son demasiado altas y mal pagadas por lo que los profesionales de la salud la mayoría tiene 2 empleos y ni aun así pueden solventar los gastos y mucho menos una especialidad y menos una maestría. Pues con tristeza todavía estamos en el tercer mundo la tecnología está todavía muy pobre es escasa, creo que es bueno saber cómo se distribuye el personal pues también hay que hacer equipos de trabajo con los alumnos y distribuir las funciones para cada uno de acuerdo a las cualidades y aptitudes de cada uno de ellos ya sea para realizar cualquier actividad para poderlos apoyar en los diferentes talleres que hay en la escuela de acuerdo a las aptitudes de los alumnos que creo que también es administración de recursos humanos, en otra de las prácticas que se lleva la administración es en los estudiantes que llevan la materia de turismo que se les enseña cómo se administra también el personal y las diferentes funciones, como se llevan las relaciones con los diferentes departamentos como se organiza un organigrama de acuerdo a las instituciones en este caso es la hotelería que parece ser similar en sus articulaciones departamentales mas no en la variedad de personal de los hospitales porque ahí se concentran varias profesiones y diferentes funciones específicas y creo que es más complejo que el de cualquier otra empresa. Todo es bueno en esta vida y le puede dejar a

una experiencia favorable además de conocimientos que le sirven para la vida diaria desde como organizar uno su vida personal familiar y laboral.

Bibliografía

machado@ensp.fiocruz.br

www.apsanet.com.mx/

www.magalian.com

SAP.com/méxico

www.icami.edu.mx

www.onlinebschool.es/RRHH

SAP.com/mexico

4. www.monografias.com

5. www.gestiopolis.com

Ø Administración de Personal y Recursos Humanos

Autores: William B. Werther Jr., Keith Davis

Edición: 5ta

Traducido y printeado en México

Año: 2000

Total de Páginas: 577

Ø Administración de Recursos Humanos

Autor: Idalberto Chiavenato

Edición: 1era

Año: 1993

Editora: Mc Graw-Hill de México

Total de Páginas: 578

Páginas utilizadas: 173,174, 201

Ø Administración de Recursos Humanos

Autor: Idalberto Chiavenato

Edición: 5ta

Editora: Lily Solano A.

Total de Páginas: 699

Ø Administración de Recursos Humanos