



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

**"DISEÑO DE UN MODELO DE INTEGRACION DE  
RECURSOS HUMANOS PARA UNA  
INSTITUCION HOSPITALARIA"**

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACION**  
**P R E S E N T A:**  
**ROSA MARTHA PIÑA LUNA**

ASESOR: LIC. FRANCISCO RAMIREZ ORNELAS

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1995

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**TESIS**

**COMPLETA**



REPÚBLICA NACIONAL  
AVENIDA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN A. M.  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES SUPERIORES CUAUTITLÁN



ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLÁN  
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA:

" Diseño de un Modelo de Integración de Recursos Humanos para  
una Institución Hospitalaria "

que presenta la pasante: Rosa Martha Piña Luna  
con número de cuenta: 8309800 - 8 para obtener el TÍTULO de:  
Licenciada en Administración

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestra VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 8 de Diciembre de 1994.

PRESIDENTE	L.A. Celia Rodríguez Chávez	
VOCAL	L.A. Eva Lilia Torres Reyes	
SECRETARIO	L.A. Francisco Ramírez Ornelas	
PRIMER SUPLENTE	L.A. Yolanda Zamudio García	
SEGUNDO SUPLENTE	L.A. Angélica Hernández Araiza	

## DEDICATORIAS

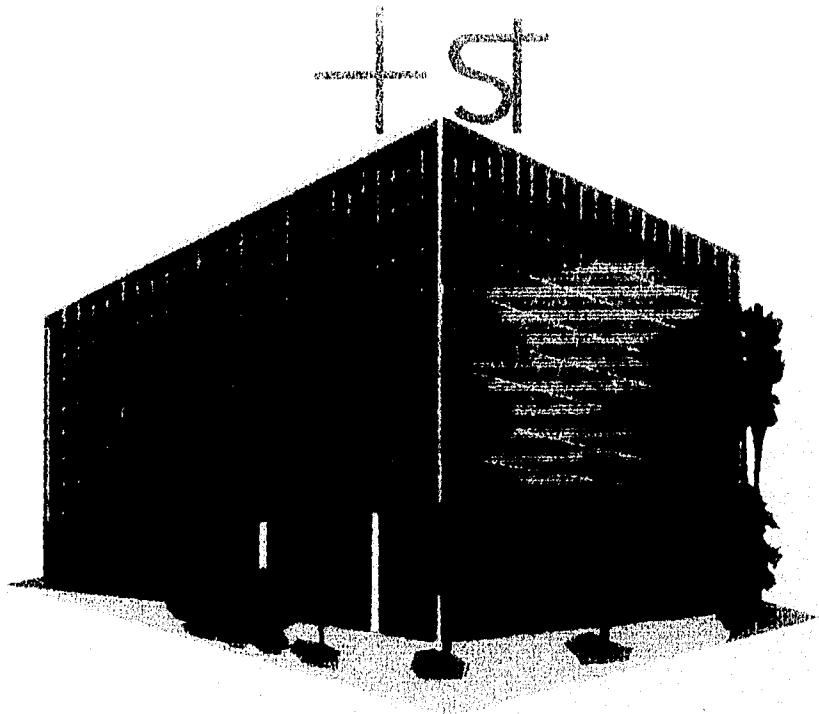
A LA MEMORIA DE MI MADRE MA. DEL SOCORRO LUNA MANDUJANO, QUIEN ME DIO LA VIDA Y ME GUIO HASTA QUE DEJO DE ESTAR A MI LADO Y QUE A PESAR DEL TIEMPO SIGO EXTRAÑANDOLA COMO SI FUERA HOY EL DÍA QUE PARTIO

A SOR LETICIA PEREZ BARBA QUIEN SIEMPRE ME HA DADO APOYO, CONFIANZA Y CARIÑO

AL LIC. ARTURO ASTUDILLO NOLASCO POR SU CARIÑO Y APOYO

A SOR ELIZABETH ESCAMILLA LEJARAZU

A SOR SOLEDAD HURTADO MACIEL



# DISEÑO DE UN MODELO DE INTEGRACION DE RECURSOS HUMANOS PARA UNA INSTITUCION HOSPITALARIA.

	PAG.
INTRODUCCION	3
<b>CAPITULO I</b>	
I.I ANTECEDENTES	4
<b>CAPITULO II Integración de los Recursos Humanos</b>	16
II.I RECLUTAMIENTO	
II.II SELECCION	
II.III CONTRATACION	
II.IV INDUCCION	
II.V CAPACITACION	
II.VI DESARROLLO	
<b>CAPITULO III Aplicación del Modelo de Integración de Recursos Humanos propuesto para una Institución Hospitalaria.</b>	41
III.I MODELO CONCEPTUAL	
III.II MODELO ESTRUCTURAL	
III.III MODELO FUNCIONAL	
<b>CAPITULO IV Método de Investigación aplicado</b>	60
Conclusiones	78
Bibliografía	83

## INTRODUCCION

Dentro de una organización hospitalaria, el objetivo primordial de la administración es ofrecer un servicio de calidad, ya que el hombre es un ser bio-psico-social y la salud es su más alto valor y uno de los derechos universales.

El Hospital es el "Centro de albergue y tratamiento de enfermos" y es la Institución a través de la cual se proporciona atención preventiva, curativa y de rehabilitación a personas con problemas de salud.

La importancia del hospital radica en la necesidad de mejorar el servicio que se presta al paciente, familia y comunidad. Uno de los aspectos más importantes de la prestación de un servicio calificado es la identificación del personal con la filosofía y objetivos del hospital; esto se logra precisamente al hacer una adecuada integración de los recursos humanos desde el momento en que se hace la requisición hasta llegar al desarrollo, actualmente las diversas organizaciones hospitalarias se ocupan muy poco de mantener una adecuada integración de los recursos humanos.

En esta tesis se propone un modelo de integración de recursos humanos adecuado a una Organización Hospitalaria. En el Capítulo I se dan algunos antecedentes de las organizaciones hospitalarias en México. En el Capítulo II se tratan las diferentes etapas de la integración del recurso humano. En el Capítulo III se propone un modelo de integración de recursos humanos para una organización Hospitalaria. En el Capítulo IV da apoyo a toda la información con el método de investigación aplicado.

De esta forma se espera que la siguiente información sirva para evitar el problema de la integración de los recursos humanos, que existe en la mayoría de las organizaciones hospitalarias.



## **Capítulo I**

### **Antecedentes de los Hospitales en México**

Al realizarse la conquista de México se abrieron grandes áreas que requirieron de servicios médicos y de instalaciones donde se brindará esta ayuda en forma sistematizada y práctica. Varias epidemias se desencadenaron al poco tiempo de establecerse los conquistadores españoles, hecho que apresuró a la construcción de

Instituciones hospitalarias; además, el espíritu caritativo de algunos residentes aunado al celo humanitario de los misioneros, determinó la iniciación de la gran obra. La existencia de los hospitales, la gran mayoría destinados a la protección de los indígenas, fué un ejemplo que contrastó con la desagradable explotación y desentendimiento de las necesidades más imperiosas de los naturales.

Esta actividad de beneficencia social contra la enfermedad, la pobreza y la indigencia, permitió la aplicación de la medicina indoeuropea de incisión, que habiendo integrado las dos corrientes terapéuticas, produjo los avances científicos que tanto asombraron a Nicolás Monardes, médico sevillano de gran prestigio, quién los hizo del conocimiento de sus colegas europeos a través de su obra titulada "Materia Indiana".

Casi todos los hospitales fueron sostenidos por las aportaciones de los indígenas, pero la administración se encontraba a cargo de los españoles, teniendo una estructura y una organización que les favorecía.

La fé en la consecución de un propósito superior, que tuvieron Gante, Zumárraga, Vazco de Quiroga y otros muchos evangelizadores, hizo de estos "hospitales" centros de integración humana, cultural y social, donde además de dar alivio a los enfermos y asilo a los viajeros y desvalidos, no sólo se enseñó el Evangelio Cristiano, sino también variados aspectos humanitarios, realizaciones superiores a la de los hospitales europeos medievales, si la finalidad primordial era la práctica de la caridad, ésta no solo se ejecutaba espiritualmente, si no se administraba también en servicios médicos, que estuvieron muchas veces en manos de seculares, los cuales no tenían que sujetarse rigurosamente a ideas religiosas rectoras sin aplicación científica.

Los pobladores primitivos estaban acostumbrados a tener estas instituciones, principalmente en las grandes ciudades como Tenochtitlán, Cholula, Tlaxcala, por lo que acogieron con simpatía el esfuerzo de los misioneros. Los mercedarios

encabezados por Fray Bartolomé de Olmedo; los flamencos Pedro de Gante, Juan de Ahora, Juan de Techo (1523), los doce franciscanos entre los que se encontraban Toribio de Benavente (Motolinia), Luis de Fuensalida, Francisco Jiménez, Martín de Valencia y Martín de Coruña (1524); los dominicos Domingo de Betanzos, Gonzalo Lucero Y Gonzalo de las Casas (1526) y los agustinos (1533), formaron una avanzada de cristianización con la que el gobierno español trató de justificar políticamente la colonización de la Nueva España.

La importancia que tenía para España la construcción de estos nosocomios se observa en los siguientes documentos reales:

"Cap. ciento veinte y seis de la provisión que se despachó para nuevos descubrimientos y poblaciones, el trece de julio de sesenta y tres, en que se manda se funde y hagan hospitales en que se curen los enfermos pobres así indios, como españoles.

Señálese luego sitio y lugar para la casa Real de consejo, y Cabildo, y aduana, y atarazana junto al mismo templo, y puerto, de manera que en tiempo de necesidad se puedan favorecer las unas a las otras. El hospital para pobres y enfermos de enfermedades que no sean contagiosas se pongan junto al templo y por claustro de el, para los enfermos de enfermedades contagiosas se ponga el hospital en parte que ningún viento dañoso pasando por el vaya a herir en la demás población, y si se edificare en lugar levantado, sera mejor".

"Ley II que los hospitales se funden conforme a esta ley

Cuando se funde o se poblare alguna ciudad, villa y lugar, se pongan los hospitales para pobres y enfermos de enfermedades que no sean contagiosos, junto a las iglesias y por claustro de ellas, para los enfermos de enfermedades contagiosas en lugares

levantados, y parte que ningún viento dañoso, pasando por los hospitales, vaya a herir en las poblaciones.

(D Felipe Segundo en la ordenanza 122. De poblaciones en el bosque de Segovia a 13 de Julio de 1573)"

"Ley II que los virreyes, audiencias y gobernadores pongan cuidado en los hospitales.

Mandamos a los virreyes del Perú y Nueva España, que cuiden de visitar algunas veces los hospitales de Lima y México, y procuren que los Oidores por su turno hagan lo mismo, cuando ellos no pudieren por su persona, y vean la cura, servicio y hospitalidad que se hace a los enfermos, estado del edificio, dotación, limosnas y forma de su distribución, y por que mano se hace y conque animaran a los que administran a que con el ejemplo de los Virreyes y Ministros sean de mayor consuelo y alivio a los enfermos, y a los que mejor asistieron a su servicio favoreceran, para que les sea parte del premio. Y así mismo mandamos a los Presidentes y Gobernadores, que en las Ciudades que residieren tengan esta orden y cuidado.

(Don Felipe Segundo en Madrid a 19 de Enero de 1587. Y en la instrucción de 1596 Capt. 1

Don Felipe Tercero en S. Lorenzo a 11 de Junio de 1612, Capit. 15 de instrucción de virreyes.

Don Felipe Cuarto en Madrid el 18 de Junio de 1624, Cap. 16)"

Dentro de estos establecimientos de quehacer múltiple se atendieron problemas ginecológicos y obstétricos, habiéndose contado con salas propias para el sexo femenino. Hemos mencionado anteriormente el tipo de ejercicio profesional que se logró durante la conquista, desgraciadamente estancado por mucho tiempo, debido al aislamiento científico motivado por la determinación de cerrar el camino a cualquier

influencia religiosa diferente (judía, mahometana), más que por no querer difundir e implantar los adelantos médicos que se habían alcanzado en Europa.

El clero secular fué desplazando paulatinamente de sus puestos a los frailes que ya habían educado y convertido al cristianismo a la población indígena; aunque la participación posterior de los dirigentes en la vida del país ha sido muy discutida, lo realizado por los pioneros no debe minimizarse, si no reconocerse como una labor de gran mérito espiritual y material.

Mencionaremos algunos de los hospitales que se fundaron durante esta época en México:

#### Primer Hospital.

HOSPITAL DE HUAXTEPEC.- Estuvo situado en el jardín de Huaxtepec (1522); su dirección fué encomendada al Dr. Gregorio López; posteriormente, se hicieron cargo de éste los Hermanos de San Hipólito. Fué el primer Hospital establecido en la Nueva España; tuvo carácter provisional y su función terminó cuando los conquistadores reedificaron la capital.

#### EN LA CAPITAL

HOSPITAL DEL MARQUES.- Hospital de la Purísima Concepción.- Hospital de Jesús Nazareno.- se estableció en el año de 1524, por encargo del conquistador Pedro de Velázquez, en el mismo sitio en donde tuvo la primera entrevista con el emperador

Moctezuma. Fray Bartolomé de Olmedo encabezó la lista de los directores de este nosocomio. Junto a este sitio se construyó una iglesia, la cual fué manejada por los jesuitas de 1572 a 1577, fecha en que fueron sustituidos por la congregación de San Pedro. Petronila Jerónima, rica indígena, dejó un cuantioso legado, con la condición de que se venerara en él la imagen de Jesús de Nazareno, orden que se cumplió en 1633, de esta suerte, el hospital se denominó de Jesús Nazareno.

HOSPITAL DEL AMOR DE DIOS.- Hospital Real.- Se fundó en el año de 1534, conociéndose también como Hospital de San Cosme y San Damián y tiempo después, como Hospital de la Budas, fué construido por el primer arzobispo, Fray Juan de Zumárraga, destinado a enfermos sifilíticos y con mal "venéreo", pues este tipo de padecimientos no eran recibidos en ninguno de los demás hospitales. Por más de dos siglos prestó importantes servicios a la Ciudad. En 1778 fué clausurado; los enfermos fueron trasladados al Hospital General de San Andrés; el Dr. Cárdenas, famoso sifilógrafo, así como el ilustre Don Carlos de Sigüenza y Góngora, pertenecieron a este establecimiento.

HOSPITAL REAL DE INDIAS - Hospital Real de Naturales.- Fué establecido a instancias del Virrey Don Luis de Velazco, entre 1531 y 1534, pero al parecer se empezó a construir hasta 1553. Se dedicó a la atención de los pobres y de los indígenas. Su funcionamiento fué encomendado a los Hipólitos hasta 1741, año en que el gobierno se encargó de administrarlo. La Escuela Real de Cirugía inició sus labores en este Hospital por el año de 1770. El gobierno decretó el cierre de este benéfico establecimiento en 1882.

HOSPITAL DE SAN HIPOLITO.- Fray Bernardino Alvarez lo fundó en 1558, para la atención de convalecientes viejos, inválidos y dementes. En este nosocomio la orden

de los Hermanos de la Caridad inició su vida, que años después se llamó de los hipólitos. En 1821 pasó a depender del ayuntamiento y en 1842, por decreto del General Santana, fué fiscalizado. Funcionó como Hospital Militar del 46 al 50 y del 51 al 53 se estableció en este lugar la escuela de medicina.

HOSPITAL DE LA SANTISIMA - A Juan del Castillo y a Francisco de Olmos se debió su fundación para atender a personas pobres y enfermas, bajo la advocación de San Cosme, San Damián y San Amaro. En 1568, ya construido, se estableció en él un beaterio, en 1570 se transformó en Convento de la Religiosas Clarisas. A la postre la Congregación Eclesiástica de San Pedro lo utilizó como hospedería para clérigos foráneos y como hospital destinado únicamente a la atención de sacerdotes demente. La iglesia primitiva fué demolida, construyéndose en su lugar otra más amplia en 1755 y en enero de 1783 quedó concluido el edificio que persiste hasta nuestros días.

HOSPITAL DE SAN LAZARO.- Hospital de la Tlaxpana. A principios de la conquista, Hernán Cortés en un lugar conocido como la Tlaxpana, el hospital destinado a la atención de leprosos. Más como cerca del mismo se encontraban las tomas del agua que surtía a la ciudad, Nuño de Guzmán lo clausuró al poco tiempo, en 1572, el caritativo Don Pedro Lope, con su propio peculio, edificó un Hospital al oriente de la Ciudad al que denominó de San Lazar, destinado para albergar a los lazarinos de ambos sexos, cuando estuvo a punto de ser cerrado las autoridades los entregaron a los Hermanos Juaninos quienes lo repararon y reconstruyeron. En 1862 concluyó la vida de este Hospital, pasando sus enfermos al Hospital Mundial de San Pablo.

HOSPITAL DE MONTSERRATE.- Este nosocomio que funcionó poco tiempo, fué establecido durante la epidemia de viruela llamada de "cocolixlli", en el año de 1580. Se renovaron y modificaron tanto el Hospital como la Iglesia, entre 1584 y 1590, bajo el

encargo de la Cofradía de Nuestra Señora de Montserrat, teniendo como finalidad abrir sus puertas a los enfermos incurables.

HOSPITAL DEL ESPIRU SANTO.- Alonso Rodríguez del Valdo y Doña Ana de Saldivar lo erigieron en 1600. Los religiosos Franciscanos trataron de instalar en el edificio un colegio, idea que no pudo ser llevada a cabo. En 1663, puesto en manos de los Hermanos de la Caridad (Hipólitos-Hipolitanos), le hicieron mejorar el establecimiento de ciencias médicas ocupó la tercera parte del convento en 1836 y en ese tiempo la Escuela de Medicina también ocupó sus instalaciones.

HOSPITAL DE EPIFANIA - Hospital de los Desamparados - Hospital de San Juan de Dios. En 1736, durante la epidemia de "Matlalcháuatl", 15 de las religiosas murieron contagiadas, sufrió un incendio en 1776 y en 1800 casi quedó destruido por un sismo. Fue reconstruido y para 1820 era el mejor Hospital de la Nueva España. Las Hermanas de la Caridad se hicieron cargo del nosocomio y en 1868 todas las mujeres sífilíticas que estaban recluidas en el hospital de San Andrés, fueron trasladadas a esta Institución. En 1876 una vez más cambió su denominación por el Hospital de Morelos y en 1878 se inauguraron sus cuatro salas: la "Pedro Escobedo", la "Aniceto Ortega", la "Francisco Armijo", y la "Manuel Robledo".

HOSPITAL GENERAL DE SAN ANDRES.-- A instancias de Don Melchor Cuellar y de su esposa, María Nuño de Aguilar, se instituyó este hospital en 1626, destinándose para noviciado de la orden de Jesús. En 1676 se restauró el edificio y se le denominó de San Andrés, para cumplir lo dispuesto por su benefactor Andrés de Tapia y Carbajal. En 1779 el Virrey aprobó la solicitud del Arzobispado Alfonso Nuñez de Haro y Peralta, convirtiéndolo en un hospital de 400 camas. Por el año de 1861 fué entregado a las Hermanas de la Caridad, quienes lo tuvieron bajo su responsabilidad hasta 1874. A



partir de ese año se sostuvo con fondos del ayuntamiento en 1878 pasó a depender de la Beneficencia Pública.

HOSPITAL DE BETLEMITAS.- Hospital de San Francisco Javier.- Hospital de Convalescientes.- En 1673 se fundó con el nombre de San Francisco Javier, con objeto de atender a pobres y convalescientes. En 1675 quedó a cargo de los Betlemitas, pero como las cortes españolas suprimieron esta orden religiosa en 1620 la construcción quedó abandonada hasta 1827, cuando se estableció un colegio militar. En 1836 se ubicó en este edificio la Compañía Lancasteriana.

HOSPITAL DEL DIVINO SALVADOR.- Don José Sayago lo mandó construir en 1700, para atender a mujeres dementes y su sostenimiento dependió del Arzobispo Don Francisco Aguiar y Seijas; a la muerte de éste, fue cedido a la congregación del Divino Salvador. Debido a la expatriación de los Jesuitas, pasó a depender del gobierno en 1800, el Congreso lo declaró Hospital General en 1824 y continuó funcionando como nosocomio para mujeres dementes.

HOSPITAL DE TERCEROS DE SAN FRANCISCO.- Fundado el 24 de febrero de 1750 por los Hermanos terceros de la orden de San Francisco, subsistió hasta 1861, cuando de acuerdo con las Leyes de Reforma, las órdenes religiosas fueron abolidas.

HOSPICIO DE POBRES.- ESCUELA PATRIOTICA.- A instancias del Canonigo Fernando Ortiz Cortés se construyó esta institución, iniciando sus labores entre 1768 y 1774, bajo un reglamento redactado por el Virrey Don Antonio Ma. Bucareli Lerma. El Dr. Ambrosio de Llanos y Valdés cedió unas propiedades antiguas en donde se fundó el Hospital de Partos Ocultos, que fue la primera maternidad que existió en la Ciudad de

México. En 1806 el capitán Francisco Zuñiga y Don Ciriaco González de Carbajal proyectaron y erigieron la Escuela Patriótica anexa al edificio. En 1845 un sismo lo destruyó, pero fué reconstruido por Don Francisco de Fagoaga y en 1863 Las Hermanas de la Caridad se hicieron cargo del establecimiento

HOSPITAL DE SAN PABLO.- Poco tiempo después de establecerse los españoles, Fray Pedro de Gante inició la construcción de las cuatro primeras iglesias en la Nueva España, a una de ellas la denominó Parroquia de los Indios de San Pablo, habiendo quedado al cuidado de los padres franciscanos. En 1569 fué cedida al Arzobispo y durante 1581 fueron renovados la iglesia y el colegio adjunto, al decaer las órdenes monásticas, disminuyó la importancia del colegio y en 1847, debido a un proyecto del Lic. José Urbano y Fonseca, se empezó a atender personas heridas. En 1850 se trasladaron a este edificio los presos de esta ciudad y en 1862, los leprosos del Hospital de San Lázaro. En 1833 se le hicieron grandes mejoras, llegando a ser uno de los mejores hospitales de su tiempo.

HOSPITAL DE SANTA FE.- Fué fundado por Vazco de Quiroga al poniente de la ciudad de México a fines del siglo XVI; su finalidad era atender a los indígenas viejos o enfermos. Todavía quedan algunas de sus instalaciones en la población aldeaña de Santa Fé.

HOSPITAL MILITAR.- En el año de 1855, por iniciativa del médico militar en el abandonado convento de San Cosme. Por 1862 el General Manuel Ma. Lombardini ordenó que el hospital de San Pablo se dedicara exclusivamente a la atención de médica y quirúrgica de los soldados. En 1867 este tipo de fundaciones está provisionalmente en Tacubaya, San Angel y el Convento de San José de García ubicado en la calle de Mesones. En 1868 el Dr. Francisco Montes de Oca fundó el

Hospital Militar de San Lucas, que desde 1881 se denominó Escuela Práctica Médico Militar, la cual fue el preámbulo para la creación de la Escuela Constitucionalísima Médico Militar, el 12 de octubre de 1916. En septiembre de 1930 se mudó a un edificio adosado a la Iglesia de Belén de los Padres y tiempo después, en 1942, al que hoy conocemos como Hospital Médico Militar.

CASA DE MATERNIDAD E INFANCIA - Por iniciativa del sacerdote Fernando Ortiz Cortés se fundó una clínica en 1765 a la que posteriormente se le llamó de "Partos ocultos", en la cual se asistía con la más grande reserva, a las mujeres que querían ocultar su maternidad. En 1865 la Archiduquesa Carlota Amalia estableció la Casa de Maternidad e Infancia, habiéndose quedado en manos de la Sra. Luciana A. de Baz y como Director Médico, el Dr. Eduardo Liceaga.

HOSPITAL DE CONCEPCION BEISTEGUI.- Las religiosas de la Concepción fundaron el Convento de Regina Coelli en 1573, mismo que fue reconstruido en 1656 y continuó funcionando hasta que las Leyes de Reforma suprimieron las órdenes religiosas. Para cumplir con lo estipulado en el testamento de la Srta. Ma. Concepción Máxima Beistegui García, natural de Guanajuato, se reconstruyó y se fundó un hospital con su nombre, habiendo sido inaugurado por el Gral. Porfirio Díaz en 1886, institución que todavía existe hasta nuestros días.

HOSPITAL DE NUESTRA SEÑORA.- El Cabildo Eclesiástico de la Ciudad de México ordenó su construcción en 1579, para el cuidado y atención de los indios.

Los hospitales construidos en la Nueva España, pueden equipararse con los que existían en esa época en las principales capitales europeas (París, Londres, Dublin, Viena, etc.).

Actualmente las organizaciones hospitalarias siguen cumpliendo con el objetivo con que fueron creadas, el de dar salud, caridad, y atención a personas con problemas de salud, sólo que en la actualidad existen los hospitales públicos y privados, de los cuales los públicos dan atención a más del 60% de la población que acude a solicitar sus servicios, la administración de los mismos actualmente es llevada casi en un 80% por médicos lo cual provoca que se encuentren grandes problemas de administración dentro de ellas pues un médico carece de conocimientos administrativos para llevar a cabo la misma.

## CAPITULO II

### INTEGRACION DE RECURSOS HUMANOS

A continuación hablaremos de los siguientes pasos que se deben tomar en cuenta para hacer un adecuado reclutamiento de selección de los recursos humanos.

#### II.1 Reclutamiento.

Es la técnica encaminada a proveer de recursos humanos a las organizaciones en el momento oportuno.

El reclutamiento es necesario cuando:

- a).- La organización tenga que cubrir determinados puestos con elementos especialmente entrenados o con alguna preparación específica.
- b).- Cuando existe una rotación de personal, provocada por causas internas o externas a la organización.

Las personas encargadas de proveer estos recursos tendrán que recurrir a lugares específicos, o bien utilizar medios de difusión o comunicación para obtenerlos.

Fuentes de Reclutamiento.- Existen las internas y las externas:

Fuentes internas : Son las que sin necesidad de recurrir a personas o lugares fuera de la organización, proporcionan a ésta el personal requerido en el momento oportuno, podemos mencionar algunos ejemplos de las mismas.

- Sindicato
- Archivo o cartera de personal
- Familiares y recomendados
- Promoción o transferencia interna del personal

Fuentes externas: Son a las que el reclutador puede recurrir de acuerdo a las características requeridas de aspecto profesional, educativo o técnico y que son totalmente ajenas a la empresa de éstas podemos mencionar algunos ejemplos:

- Profesionales y Educativas
- Asociaciones Profesionales
- Bolsa de Trabajo
- Agencias de Colocación
- La puerta de la Calle

#### Medios de Reclutamiento

Son los medios de difusión que el reclutador utiliza para dar a conocer un puesto vacante. Estos medios son de gran utilidad por su potencialidad de difusión pues penetran en distintos ambientes son capaces de difundir información tanto a estructuras socioeconómicas bajas como altas, y a elites profesionales y tecnológicas.

Ejemplo:

- Prensa

- Radio
- Grupos de Intercambio
- Boletines

Antes de buscar al personal idóneo se deben tener en cuenta los requisitos que la empresa determina para cubrir ese puesto, estos requisitos están determinados por las políticas, éste factor es de sumo cuidado ya que en un momento dado puede servirnos de filtro ante los candidatos y ahorrarnos esfuerzo y tiempo en el proceso de reclutamiento

## II. II Selección de Personal.

Son las series de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada, para el puesto adecuado, para lo cual se deben de tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a).- Experiencia laboral
- b).- Trayectoria académica
- c).- Aspectos psicológicos

La selección de personal se inicia en el momento en que se cuenta con los candidatos probables para ocupar la vacante; estos deberán ser evaluados en forma secuencial.

Pasos para la evaluación de los candidatos:

### 1.- Elaboración del Perfil

Estos datos se refieren básicamente al área intelectual de personalidad y habilidad, las características intelectuales estarán determinadas básicamente por los factores de

capacidad, en términos de análisis, síntesis, nivel de pensamiento, integración, organización, que el puesto requiera

Las características de habilidad estarán determinadas por las condiciones técnicas determinadas por el tipo de labor que se vaya a desempeñar.

Las de responsabilidad se refieren a los factores internos como motivación, estabilidad emocional, juicio, etc.

## 2.- Solicitud

Es un cuestionario debidamente estructurado, que deberá contener los datos relevantes del candidato como son:

- a).- Datos personales
- b).- Datos escolares
- c).- Experiencia ocupacional
- d).- Datos familiares
- e).- Datos generales

## 3.- Entrevista Inicial

Tiene la finalidad de corroborar los datos obtenidos en la solicitud, tener contacto visual con el candidato y hacer un registro observacional de la conducta de éste. Durante el desarrollo de la entrevista se le proporciona información con respecto a la vacante al candidato. (condiciones de trabajo, sueldo, prestaciones, etc.) se piden algunos documentos como título profesional, cartilla, carta de pasante, cédula profesional, etc.

## 4.- Evaluación Técnica

Son los requerimientos de ciertos conocimientos pautas conductuales para desempeñar en forma adecuada su labor dentro de la organización, estos



conocimientos pueden ser adquiridos dentro de alguna institución educativa, o empleo anterior.

Los candidatos recién salidos de alguna institución profesional no han adquirido tal experiencia, pero cuentan con conocimientos que pueden aplicar en el desempeño de alguna labor.

La evaluación técnica proporciona datos sobre este importante aspecto del candidato, de manera que sólo los mejores preparados tienen la responsabilidad de seguir en el proceso de selección.

Es importante que la evaluación técnica se realice antes que la psicológica, para que la organización ahorre en tiempo y costos. Puesto que no tendría ningún caso que siguiera en el proceso de selección una persona que no reuniera los requisitos técnicos pedidos por la empresa, en base al análisis de puestos.

#### 5.- Evaluación Psicológica

En la evaluación psicológica se reúnen los datos de capacidad intelectual y emocional del candidato, que se realiza por medio de baterías psicológicas que deberán seleccionarse considerando los siguientes aspectos:

- a).- Nivel de aplicación
- b).- Características del perfil
- c).- Tiempo de aplicación
- d).- Costo

Los niveles más importantes en el proceso de reclutamiento y selección:

- a).- Nivel obrero u operativo
- b).- Nivel medio o mando intermedios
- c).- Nivel ejecutivo o gerencial

Dentro de una batería de pruebas psicológicas se incluyen tres aspectos

a) - Inteligencia

Es la medición de la capacidad intelectual a través de los siguientes factores

- factor general de inteligencia

- factores específicos de inteligencia, como son los análisis y síntesis, nivel de pensamiento, etc.,

b) - Habilidad

Es la medición de las aptitudes de acuerdo con las características del puesto

c) - Personalidad

Es la medición de los aspectos internos del sujeto y su relación con el ambiente;

estos aspectos son:

- estabilidad emocional

- motivación

- juicio social

Antes de iniciar esta fase el psicólogo deberá tener determinado el lugar de aplicación, los materiales y el tiempo requerido, para que el manejo de estos instrumentos sea secuencial.

## 6. Encuesta Socioeconómica

Permite verificar de una manera directa y objetiva las condiciones socioeconómicas en las que se desenvuelve el solicitante, en ella se verifican los datos proporcionados por el candidato en la solicitud y durante la entrevista inicial.

La información socio-económica generalmente se obtiene por medio de un cuestionario aplicado por la trabajadora social, o por el personal de área de recursos humanos de la organización, o en como se hace en la mayoría de los casos, a través de organizaciones especializadas en esta actividad

En ocasiones cuando las limitaciones de una organización no permiten contratar a una persona especialmente destinada a realizar las encuestas, existe la posibilidad de hacerlas telefónicamente o bien a través de las llamadas epistolares; éstas, por lo general se envían por correo a las personas que se anotaron como referencias personales y de trabajo.

En la estructura de la encuesta socio-económica se debe contemplar lo siguiente:

a).- Entrevista domiciliaria.- Se hace con el fin de observar donde y en que condiciones habita; por ejemplo si es casa propia, alquilada, que tipo de construcciones, si cuenta con servicios de agua, luz, etc., tipo de mobiliario, en que condiciones vive, quienes integran su núcleo familiar, cuantas personas dependen económicamente de él, y las condiciones en que se realiza la entrevista.

b).- Investigación de referencias ocupacionales.- Se realiza con el fin de verificar si el candidato trabajó realmente en la organización que mencionó y desempeñó el puesto anotado y con el sueldo señalado en la solicitud. Así mismo se investiga la honestidad, puntualidad, responsabilidad, capacidad para supervisar, o en su caso recibir órdenes, etc. Además se hace una investigación de antecedentes penales y de cartas de recomendación, si fueron solicitadas.

Toda la información obtenida deberá estar respaldada por documentos que ratifiquen la veracidad de los datos.

#### 7.- Entrevista en la selección

La entrevista es una forma estructurada de comunicación interpersonal, generalmente entre dos personas (entrevistado y entrevistador), debidamente planeada, con el objeto determinado y con la finalidad de obtener información relevante para tomar decisiones benéficas para ambas partes.

La finalidad de la entrevista dentro del proceso de selección de personal es valorar los datos obtenidos en los pasos anteriores; es decir a través del curriculum vitae, la solicitud, los exámenes psicológicos, etc., información que debe ser ordenada y jerarquizada para determinar que áreas quedan poco claras.

#### 8.- Estructura técnica y tipos de entrevista

Etapas en las que se divide la entrevista:

a).- Apertura.- Es la recepción formal del entrevistado, cuando se forma una primera impresión como resultado del conocimiento mutuo. De esta primera parte depende mucho el transcurso de la entrevista.

b).- Rapport.- Es la corriente de simpatía y comunicación que se establece entre el entrevistado y entrevistador. Su finalidad es disminuir la ansiedad del solicitante, crear

un clima de confianza, espontaneidad, y naturalidad como parte del Rapport existen dos aspectos:

- Approach - Es el establecimiento de una distancia social, de acuerdo al tipo de entrevista y finalidad de la misma. Entre otras formas de marcar esta distancia existe el "tuteo" o, por el contrario, hablar de usted.

- Empatía - Es la capacidad de sentir lo mismo que otros sienten, percibir lo que otros perciben, es decir, la capacidad de ubicarse en el lugar de otra persona así lograr entenderla mejor.

c).- Desarrollo.- Es la parte central de la entrevista, en la que se obtiene mayor información, sobre todo de tipo cuantitativo; datos generales y escolaridad, generalmente se utilizan preguntas directas.

d).- Cima.- En esta etapa se obtiene información básicamente cualitativa y por lo tanto, más significativa. En este momento es mayor la participación del entrevistado. Aquí es importante el concepto de sí mismo y las metas, las preguntas utilizadas son de tipo abierto.

e).- Cierre.- Es un anuncio por parte del entrevistador de que la entrevista está por terminar, se puede preguntar al entrevistado si no tiene algo más que agregar, o bien si no tiene alguna duda que aclarar.

- Entrevista Directa

Es aquella en la que el entrevistador tiene mayor actuación o desempeña una mayor actividad. Se realizan preguntas con interrogatorio previamente diseñado, las preguntas son más cortas y concretas, se utilizan principalmente en la primera fase del proceso de selección sirven como filtro para ver que candidatos cubren los requisitos mínimos para el puesto y por lo tanto pueden continuar la siguiente fase.

- Entrevista Indirecta

El entrevistador es el que toma la parte más activa, ya que el entrevistador formula preguntas abiertas y hasta cierto punto indefinidas, con el objeto de señalar solo el área que le interesa y dejando al entrevistado la iniciativa de que hable de ella en la forma en que quiera. El entrevistador no solo tiene que atender a las respuesta verbales del individuo, si no también observar cuidadosamente todas las reacciones que tenga ante las preguntas que se le formulen.

En este tipo de entrevista se utilizan más las preguntas exploratorias que la verificación.

- Entrevista Mixta

Esta modalidad es una combinación de la directa e indirecta

- Examen Médico.- Se utiliza para saber si el candidato posee la capacidad física para desarrollar un trabajo sin consecuencias negativas para él o para las personas que lo rodean. En ocasiones los resultados del examen médico condiciona el ingreso de la persona a la organización ya que ésta no podrá ingresar, hasta que no solucione por cuenta propia aquellos problemas que pudieron haber sido detectados en el examen médico.

- Conclusión.- Se integran los datos obtenidos a través de todo el proceso de selección, analizándose todas las características del aspirante, comparándolas siempre con el

perfil del puesto, de tal manera que se pueda llegar a un juicio valorativo sobre la aceptación o no aceptación del aspirante

### II.III CONTRATACION

Esta etapa que formaliza la aceptación del candidato como parte integral de la organización, las formas de contratación están regidas por la ley federal del trabajo, dependiendo de las necesidades específicas de la organización.

Una vez que se ha decidido la aceptación del candidato, y el puesto al que asignará, hay que complementar sus datos, para integrar su expediente de trabajo. Llenado de hojas, afiliación al IMSS, ISSSTE, etc., según la organización de que se trate, hay que hacer ver al candidato que los datos en cuanto a afiliación al IMSS y datos del RFC deberán ser los correctos pues esto servirá, aún para beneficio del mismo solicitante. Se le explicará el tipo de contrato, generalmente en las organizaciones hospitalarias se hace un contrato inicial de 28 días al finalizar tres de los mismos se da la base, tomando en cuenta que hay que aclarar bien al candidato si se trata solo de cubrir una incapacidad o una vacaciones, permiso, etc., tiempo exacto del mismo, tipo de trabajo a desempeñar, horarios, días de descanso, lugar, para que el candidato tenga una idea clara del compromiso que adquiere al firmar su contrato de trabajo.

### II.IV.- Inducción

El trabajador necesita ser adaptado lo más rápida y eficazmente que sea posible a su nuevo medio.

El proceso de inducción es una etapa que se inicia al ser contratado un nuevo empleado a la organización, en la cual se le va adaptar lo más pronto posible, a sus

nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la organización, etc., la forma de llevar a cabo este proceso dependen de la organización.

Pero de manera general la inducción incluye varios aspectos que pueden ser complementarios o no:

1.- Conferencias o pláticas: Consiste en dar información de manera general acerca de la organización. Entre otros puntos están: una breve historia de la empresa, giro de ésta, filiales (si existen), producto o servicios que proporciona, número de personas que ahí laboran, proporcionar organigramas, etc.

2.- Películas, o videocassete. Aquí se detalla un poco más, pero en forma audiovisual, lo que se expresó en la plática.

3.- Visita a la organización, planta e instalaciones, durante la cual se le indica la ubicación de puntos clave que, entre otros, pueden ser: sanitarios, equipo de seguridad, botiquines, salidas de urgencias, etc.

4.- Presentar al nuevo empleado en forma personal, amistosa y cordial a su jefe inmediato y a sus futuros compañeros.

5.- Nombrar un auxiliar temporal para que brinde ayuda en cuanto a resolución de dudas y preguntas.

6.- Descripción del puesto a desempeñar en forma escrita, para que el trabajador vea hasta donde llegan los límites de sus funciones y responsabilidades y de esta manera conozca que es lo que la organización espera de él.

7.- Proporcionar al empleado un manual de bienvenida, que consiste en un folleto gráfico que debe contener información detallada de la organización, incluyendo en éste los siguientes puntos:



- Bienvenida cordial
- Historia de la organización cuando se fundó, por quién y para que fin
- Descripción detallada de los productos o servicios que proporciona y a que tipo de consumidores va dirigido
- Organigrama de la organización. Se nombran departamentos, y divisiones de la organización
- El número de personas que laboran en la actualidad en la organización
- Información si existe un departamento de seguridad industrial
- Reglas de seguridad
- Políticas de la organización.- Remuneración de la que goza el personal, días y formas de pago, forma de la administración de sueldos y salarios.
- \* Préstamos
- \* Promociones y ascensos
- \* Asistencias, faltas y retardos.
- \* Existencia de permisos especiales y bajo que condiciones se otorgan.
- \* Horario de trabajo y de comida, si existe servicio de comedor interno
- \* Localización de sanitarios.
- \* Localización de tableros y boletines.
- \* Normas internas de trabajo
- \* Adiestramiento, capacitación y desarrollo a los que tiene derecho.
- Prestaciones
- \* Seguro de vida
- \* Servicio médico
- \* Caja de ahorros
- \* Plan de jubilación

- Vacaciones
- Aguinaldos
- Becas de estudio
- Ayuda para matrimonio, nacimiento de hijos, defunción de parientes.
- Precios especiales de los servicios que presta la organización
- Plan de sugerencias.
- Especificar días festivos en que no se labora
- Actividades socioculturales

La inducción es la etapa de menor costo para la organización y, en cambio proporciona un beneficio al empleado y, por lo tanto, a la empresa. Este proceso es conveniente actualizarlo constantemente.

Es importante la utilización de estos medios sin importar el tamaño de la organización. En las organizaciones pequeñas se debe de contar, con un pequeño manual u hojas de bienvenida, en los que se incluyan los aspectos básicos que forman parte de un manual de bienvenida.

#### II.V.- Capacitación

Capacitación - Es toda clase de enseñanza que se da con fines de preparar a trabajadores y empleados, convirtiendo sus aptitudes innatas en capacidades para un puesto u oficio.

- Entrenamiento de carácter teórico: se da en todas las capacidades que se requieran en un oficio o profesión, siendo por lo mismo más general, exige que además de el se

adquiera una destreza específica al irse a ocupar el puesto, generalmente el entrenamiento teórico se requiere principalmente en puestos calificados, técnicos y ejecutivos.

- Entrenamiento práctico - Se da para un puesto concreto y determinado, consiste en la adquisición de una destreza y por lo mismo tiene que darse una capacitación teórica previa. Se auna para los no calificados y semicalificados.

- Adiestramiento: "Adquirir destreza". Indica que así como la mano derecha (dextera) puede realizar cosa que no hace la izquierda, debido a la formación de hábitos por el ejercicio sistemáticamente realizado, de manera semejante se adquiere facilidad, precisión y rapidez en el desarrollo de un trabajo, por medio de una enseñanza práctica, de carácter sistemático.

Casos en los que se debe dar entrenamiento:

1.- Ante todo se presenta el adiestramiento al empleado nuevo. De acuerdo con lo dicho, necesita darse aunque el empleado tenga capacidades previas para el puesto.

Aún más, tiene que darse, aún suponiendo que se haya adquirido plenamente destreza en el tipo de trabajo que se le va a encomendar, y a veces, en este caso es más necesario, porque implica cambiar los hábitos que el empleado tenía para hacer el trabajo de un modo, cuando se quieren otros de acuerdo al sistema de la nueva organización.

2.- En caso de cambio de puesto - Prácticamente se esta en el caso similar al de un empleado

3.- Por cambio de sistemas - Cuando hay cambios de maquinaria, instrumental, de métodos de trabajo o de simplificación.

4.- Para corrección de defectos - Muchas veces algunos empleados están realizando deficientemente su labor, sea por fallas de supervisión, por carga de trabajo intensa, por problemas psicológicos, familiares, sociales o económicos que han originado esos defectos.

Existen dos formas de dar el adiestramiento dentro de la organización o fuera de ella.

1.- Dentro de la organización.

Se caracteriza porque se realiza dentro de las operaciones normales de producción o servicio, siendo el fin principal "producir o prestar el mejor servicio" y el fin secundario "enseñar".

Existen tres variedades de este tipo de entrenamiento

a).- El método T W I Un aprendizaje adaptado a las necesidades de la industria moderna, ya que se dirige a enseñar un puesto concreto y limitado en México se le conoce con el nombre de adiestramiento dentro de la empresa A.D.E.

b).- Encomienda de "casos". No debe confundirse con el llamado "método de casos". El adiestramiento consiste en que se encarga a un trabajador o jefe la realización de un problema o la resolución de un caso concreto, dentro de los varios que forman el puesto: deberá explicar a su jefe "cómo piensa hacer o resolver" lo que se encarga, y, después de obtener el visto bueno, hacerlo en realidad, bajo una estrecha supervisión.

c).- Rotación planeada.- Consiste en que, para preparar un trabajador o empleado, se le haga pasar por varios puestos inferiores, que le sirvan de preparación para el que va a asumir.

## 2.- Adiestramiento en escuelas

a).- Escuela vestibular - Se trata de escuelas especialmente establecidas dentro de la organización, con el fin de que, quienes van a ingresar a ésta, pasen primero por un tiempo determinado en esas escuelas vestibulares, con el fin de adiestrarse en los puestos que van a desempeñar.

La ventaja de este adiestramiento vestibular sobre el adiestramiento dentro del trabajo, estriba principalmente en dos cosas. La primera que los instructores son personas especializadas en la enseñanza, y que en esas escuelas se busca principalmente la enseñanza, que la producción, pero las desventajas de este sistema son: su alto costo,

facilmente el instructor enseña "el modo de hacer el trabajo", en forma distinta de como va a exigirlo el supervisor.

b).- Adiestramiento en escuelas tecnológicas.- Las organizaciones que no pueden tener una escuela de capacitación propia recurren a estas instituciones

En razón de quién da el adiestramiento podemos considerar:

El que se da por el supervisor inmediato, quién parece ser el más adecuado para dálo, ya que porque se supone debe conocer el trabajo concreto.

Cuando el supervisor inmediato no puede adiestrar por cualquier motivo, suele encomendarse el adiestramiento a un trabajador experto, recomendándose que éste lo haga bajo la vigilancia y responsabilidad del supervisor.

#### LA CAPACITACION Y SUS ESPECIES

Se divide principalmente en razón de su fin y de su método.

- La que se da sobre conocimientos que serán aplicables en puesto determinado
- La que se da sobre conocimientos aplicables en todo un oficio
  
- La que se imparte sobre conocimientos que se refieren a toda una rama industrial, bancaria, comercial, etc.

De acuerdo con la naturaleza de la capacitación, podemos distinguir:

a) - La capacitación que se da al obrero o empleado. Esta puede referirse, a los que se conoce con el nombre de "inducción del trabajador", o sea la que sirve para explicar al trabajador que ingresa a la organización, sus reglas, prestaciones, etc., la que se da sobre seguridad industrial, o sobre relaciones humanas.

b).- Capacitación de supervisores - Esta tiene dos aspectos principales: el técnico, o sea la manera concreta como debe hacerse el trabajo que está bajo su vigilancia; y el administrativo, que comprende aspectos tales como saber planear y distribuir el trabajo, saber enseñar, saber ordenar, saber escoger a sus trabajadores, y acomodarlos, saber resolver las quejas, y saber estimular el entusiasmo del trabajador, saber estimular el espíritu de grupo, saber prevenir y corregir defectos, etc.

c).- Capacitación de ejecutivos.- Suele referirse en como prepararlos para ocupar puestos o responsabilidades de mayor categoría, dándoles conocimientos en planeación, organización, control, finanzas, mercados, relaciones humanas, relaciones públicas, etc.

Capacitación Directa.- Es la que se da, expresa y formalmente, con métodos de enseñanza.

Capacitación directa y sus métodos:

- Clases.- Se caracterizan, por una enseñanza sistemática, dada por técnicos en la enseñanza, una de las características de la enseñanza por medio de clases, radica además de la aplicación de métodos pedagógicos específicos en que la exposición se realiza bajando a detalles, permitiendo preguntas por parte de los alumnos y aún excitando a ellas, pidiendo la clase a los alumnos, dejándoles tareas que implican gran participación de los mismos.

- Cursos breves.- Son los que se hacen en torno a un tema específico dentro de una materia más amplia.

- Becas.- Se comprende fácilmente que cuando una organización quiere dar capacitación directa, emplee más bien el método de enviar a sus empleados o funcionarios a centros de enseñanza superior especializados en ese aspecto.

- Conferencias.- Consisten éstas en una exposición, de 1 a 2 hs. como máximo, muchas veces seguidas de preguntas y respuestas, sobre un tema que pueda ser tratado durante ese tiempo en el número de horas dedicado a ellas, procura motivar en los oyentes el interés por investigar y seguir estudiando por su cuenta.

- Método de casos.- Se afirma que en la enseñanza de los aspectos administrativos, da muy buen resultado el método de casos, al grado de que este sistema es utilizado en la mayoría de las Universidades de Norteamérica, fundamentalmente este método consiste en tomar como base de la enseñanza "un caso concreto", no inventado, sino sacado de la realidad de la propia organización.

a) - El problema debe ser más práctico que teórico.

b).- El caso debe ser real, y estar estructurado técnicamente.

c).- Debe contarse con un director de la discusión.

- Cursos por correspondencia.- Este sistema ha sido empleado a veces, para que las organizaciones impartan capacitación a su personal distribuido en varias poblaciones, o bien para que contrate los servicios de instituciones dedicadas a dar este tipo de curso.

Las principales limitaciones de este método son:

a).- El valor del curso depende de la calidad del mismo.



b).- La principal dificultad radica en que su valor y utilización, dependen fundamentalmente, del interés que ponga el empleado a quien se va a capacitar.

c).- Siempre hará falta el papel del maestro.

- Instrucción programada.- Consiste en un sistema por el cual, el alumno, después de leer un trozo que le da información suficiente, tiene que responder a preguntas que se le hacen.

Capacitación indirecta:

Es aquella en la que, para dar capacitación, se utilizan cosas que de suyo tiene otros fines.

- Mesas redondas.- Son quizá el medio para el estudio de problemas prácticos, sobre todo de tipo administrativo, sobre todo cuando intervienen funcionarios de alto nivel.

- Publicaciones.- Las que de modo específico se editan para una materia determinada, (revistas o boletines, que se dirigen al personal).

- Sección para un tipo de enseñanza teórica.- Son condiciones esenciales la utilización de fotografías, dibujos, párrafos pequeños con muchos encabezados.

- Medios audiovisuales.- La utilización de películas, filmicas, carteles, etc., pueden ser, a veces, medios de gran valor para inculcar ciertas nociones de las que, de otra manera sería difícil convencer al personal.

## II.VI. - Desarrollo

Una vez contratados, los nuevos empleados reciben orientación sobre las políticas y procedimientos de la organización. Se les asignan los puestos que les correspondan y reciben la capacitación necesaria para ser productivos. Merced a una sólida base de información sobre recursos humanos, los especialistas en personal pueden ayudar a determinar la orientación necesaria, así como las necesidades de capacitación, desarrollo y asesoría profesional. Gracias a estas actividades pueden llenarse muchas vacantes mediante promoción interna, en vez de recurrir a contrataciones externas. La fuerza de trabajo más efectiva. A fin de evaluar el desempeño de los empleados, se llevan a cabo evaluaciones formales de manera periódica. Esas evaluaciones proporcionan retroalimentación sobre el desempeño de cada trabajador, y sirven como guía tanto para el empleado, quien deseará saber como se juzga su trabajo, como para el departamento de personal, que puede identificar así puntos de desempeño que conviene mejorar.

La organización necesita que los individuos que la integran pasen por algunas etapas, a fin de desarrollar su capacidad necesaria para cubrir las necesidades humanas en varios niveles y tipo de trabajo.

Una organización no logra el éxito a largo plazo si no consigue desarrollar el potencial gerencial interno. Todos podemos aprender de las organizaciones que año con año producen dividendos y año tras año promueven a su personal.

Estudios llevados a cabo entre grupos de empleados han mostrado que existen cinco factores esenciales para que las personas se desarrollen satisfactoriamente dentro de la organización

- a).- Igualdad de oportunidades
- b).- Apoyo del jefe inmediato
- c).- Interés del empleado
- d).- Satisfacción personal
- e).- Conocimiento de las oportunidades

Cada vez más los departamentos de personal muestran un interés activo en la planeación del desarrollo de sus empleados. Con frecuencia los departamentos de personal llevan a cabo esta función porque sus planes de recursos humanos les permiten conocer las necesidades futuras de la organización así como las oportunidades para los empleados que pueden existir.

Las ventajas de tener un adecuado desarrollo de los recursos humanos son las siguientes:

- Desarrollo de los empleados con potencial
- Disminución de la tasa de rotación de personal
- Mejor cobertura de las vacantes mediante promociones internas

Con frecuencia los empleados ignoran muchos aspectos de las oportunidades que les brinda la organización. Con frecuencia carecen de medios efectivos para obtener esa información, especialmente en las organizaciones de grandes dimensiones, que muchas veces ofrecen una rica gama de posibilidades. El departamento de personal puede suplir esa carencia mediante un servicio periódico de información al respecto, por ejemplo mediante una sección fija en el periódico interno que informe sobre las nuevas oportunidades, las vacantes actuales, etc.

Desarrollo individual.- Se inicia en cada persona por su disposición a lograr metas por la aceptación de las responsabilidades que ello conllevan. Cuando esto ocurre pueden emprenderse varios pasos concretos, como:

- Obtención de mejores niveles de desempeño
- Relación más estrecha entre el jefe y el empleado
- Desarrollo de un sentimiento de lealtad a la organización
- Oportunidades de progreso

## CAPITULO III Modelos de Integración Propuestos

### III.1 Modelo Conceptual

#### 1.- Reclutamiento

Las organizaciones hospitalarias obtienen sus recursos humanos por medio de:

- a).- Fuentes Internas: - Cartera de personal
  - Familiares y recomendados
  - Promoción interna
  
- b).- Fuentes Externas: - Escuelas de enfermería
  - Agencias de colocación
  - Bolsa de trabajo
  
- c).- Medios de Reclutamientos: - Prensa
  - Radio
  - Intercambios entre otras organizaciones

#### 2.- Selección:

- a).- Elaboración del perfil: datos sobre personalidad, habilidad y responsabilidad.
- b).- Solicitud: - Datos personales
  - Datos escolares
  - Experiencia ocupacional
  - Datos familiares
  - Datos Generales

c).- Entrevista Inicial: para corroborar los datos obtenidos en la solicitud y tener contacto visual con el candidato, se le piden algunos documentos como, cartilla, carta de pasante, cartas de recomendación, cédula profesional, título profesional

d).- Evaluación técnica: experiencia laboral o conocimientos sobre el puesto a desempeñar

e).- Evaluación psicológica: se reúnen los datos sobre capacidad intelectual o emocional .

- Inteligencia
- Habilidad
- Personalidad
- Estabilidad emocional
- Motivación
- Juicio social

f).- Encuesta Socioeconómica: Dentro de las organizaciones hospitalarias no es conveniente el apoyarse en organizaciones especializadas el costo es muy alto, se limitan a llamadas telefónicas a las personas que se anotaron como referencias.

g).- Investigación de referencia ocupacional: se limitan a llamadas telefónicas a las organizaciones anotadas en la solicitud como empleos anteriores se verifica puntualidad, responsabilidad, honestidad, capacidad, y motivo por el cual se separó de esa organización.

h).- Entrevista de selección: En esta entrevista se procura obtener la mayor información del nuevo empleado y corroborar todos los datos anteriores, su veracidad y dar confianza para evaluar así el desarrollo del mismo.

i).- Examen Médico: En la organización hospitalaria generalmente los exámenes se llevan a cabo dentro de la misma organización, es importante por el hecho de saber si el empleado cuenta con la capacidad física y mental para desarrollar su labor dentro de la organización.

j).- Conclusión. Se integran todos los datos obtenidos para hacer una comparación con el perfil del puesto, para llegar a una valoración sobre la aceptación o no aceptación del aspirante.

3.- Contratación. Se integra el expediente del nuevo empleado para formalizar la aceptación del candidato como parte integral de la organización.

- Se da el contrato a firmar donde se incluirán datos como tiempo del contrato y término del mismo, días de pago, puesto a ocupar, jefe inmediato, horarios de trabajo, salario o sueldo por día o por mes o quincena, forma de pago, días de descanso, área para la que se contrató.

- Se da de alta al IMSS

- Se da de alta al SAR

- Se da de alta al INFONAVIT

- Se le entrega un gafete con fotografía y firma.

4.- Inducción:

- Conferencias o pláticas

- Visita a las diferentes áreas de la organización

- Presentación formal del nuevo empleado a su jefe inmediato y a sus compañeros

- Descripción del puesto a desempeñar

- Entrega de un manual de bienvenida

5 - Capacitación: Enseñanza continua - Todo el personal

- Personal seleccionado para cursos de especialización

Dentro de las organizaciones hospitalarias la capacitación debe ser continua pues los avances de la medicina y su tecnología requieren que el personal tanto médico como de enfermería estén en constantes cursos de actualización. Claro que existen los cursos o congresos para personal seleccionado estos no son posible darlos a todo el personal en general por el costo que estos requieren y por el tiempo.

6.- Desarrollo: Para desarrollar su capacidad los individuos que integran una organización deben de pasar por algunas etapas para llegar a un desarrollo para lo cual se requiere que tengan:

- Igualdad de oportunidades
- Apoyo del jefe inmediato
- Interés del empleado
- Satisfacción personal
- Conocimientos de las oportunidades

Esto nos llevará a un:

- Desarrollo de los empleados con potencia
- Disminución de la tasa de rotación



- Mejor cobertura de las vacantes mediante promociones internas

Esto creará en el empleado:

- Mejores niveles de desempeño
- Relación más estrecha entre el jefe y el empleado
- Desarrollo de un sentimiento de lealtad a la organización

iii.1

**Descripción del Puesto**

**I.- Identificación del Puesto**

- 1.- Título del puesto            Enfermera Quirúrgica
- 2.- Propósito del puesto        La atención del paciente dentro del área quirúrgica
- 3.- N. de Plazas.                30
- 4.- Otros Títulos                Enfermera Asistente
- 5.- Localización física         Acueducto Rio Hondo N. 20 Lomas Virreyes
- 6.- Nivel Organizacional.        Medío
- 7.- Reporta a:                    Jefa de depto. de Quirófano
- 8.- Subordinados                Enfermera general, Enfermera auxiliar, Personal de  
intendencia.
- 9.- Tipo de puesto:
- Confianza \_\_\_\_\_ Sindical \_\_\_\_\_ Base   X
- Honorarios \_\_\_\_\_ Eventual \_\_\_\_\_
- 10.- Clasificación del puesto
- Administrativo   10%   Operativo   90%
- 11.- Material y Equipo:
- Medicamentos y Equipo Médico
- 12.- Sueldo
- Mercado   N\$ 1.200.00 - 1.300.00   Organización   N\$ 1.300.00
- 13.- Aspectos confidenciales:
- Expedientes clínicos y salud de los pacientes a su cargo.
- 14.- Periodos de revisión.
- Semestral   X   Anual \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

**II.- Funciones del Puesto**

**1).- Genérica:**

a).-La enfermera quirúrgica realiza funciones docentes y operativas que apoyan en el tratamiento integral del paciente quirúrgico, bajo las normas de la ética profesional y las buenas relaciones

2).- Especifica:

- a).- Efectúa la recepción del turno conjuntamente con la enfermera general, constatan el estado y funcionalidad de los aparatos
- b).- Verifica la programación de cirugías
- c).- Efectúa las visitas preoperatorias a los pacientes programados.
- d).- Solicita material e instrumental quirúrgico para toda la jornada de trabajo, de acuerdo a las intervenciones programadas.
- e).- Procede al lavado quirúrgico de manos, 20 minutos antes de la intervención y se viste con técnica cerrada.
- f).- Prepara instrumental y equipo en orden en las mesas correspondientes.
- g).- Controla el instrumental, gasas, compresas de esponja y suturas y en caso de faltantes o sobrantes notifica a la enfermera circulante.
- h).- Prepara las suturas en orden de uso y de acuerdo al tipo de cirugía.
- i).- Ayuda a los cirujanos y ayudantes a vestirse quirúrgicamente.
- j).- Proporciona el equipo para antisepsia de la región y la ropa para limitar el campo operativo
- k).- Asiste a los cirujanos y ayudantes proporcionándoles el instrumental de acuerdo a los tiempos quirúrgicos.

III.- Relaciones del puesto:

1.- Internas

- a).- Permanentes: - Con la jefe de pisos
- Con el jefe del departamento clínico
  - Con los cirujanos
  - Con los anestesiólogos
  - Con la jefe del quirófano
  - Con las enfermeras (en general del servicios)

b).- Periódicas - Con laboratorio

- Con personal de intendencia

c).- Eventuales

- Con rayos x
- Ultrasonido
- Con anatomía patológica

2.- Externas:

- Con los proveedores de medicamentos y material quirúrgico
- Con laboratorio para equipo de sangre

IV.-Requerimientos o requisitos para el puesto

1.- Inherentes al puesto

a).- Escolaridad: - Primaria

- Secundaria
- Enfermería básica
- Servicio social de un año

b).- Edad 25 a 30 años

c).- Sexo Femenino

d).- Experiencia un año

e).- Otros estudios - Curso de especialización de enfermera quirúrgica un año

f) - Idiomas no

g) - Estado civil soltera

h) - Domicilio Viva cerca de la localización de la organización

## 2.- Inherentes al prospecto.

Presencia, amabilidad, dinamismo, creatividad, iniciativa responsable, con sentido de humanidad.

## V.- Condiciones de trabajo:

### 1) - Instalaciones

- Color

- Ventilación

- Equipo médico

- Servibar

- Sala de descanso

- Vestidor

2.- Riesgos de trabajo

	Altos	Medios	Bajos
a).- Personales	_____	_____	_____X_____
b).- Materiales	_____	_____	_____X_____
c).- Económicos	_____	_____	_____X_____



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Los manuales de procedimientos, son instrumentos de información en los que se señalan los pasos y procedimientos a seguir para la realización de las funciones a una unidad administrativa, se describen los diferentes puestos, contienen una descripción narrativa que señala los pasos a seguir en la ejecución de un trabajo con diagrama a base de símbolos.

Los manuales se clasifican en:

- a).- Manual de procedimientos general
- b).- Manual de procedimientos específico

En este caso se menciona el procedimiento específico de ingreso de pacientes

### Título

#### Ingreso de Pacientes

- 1.- Servicio a paciente particular
- 2.- Servicio a paciente de banco o seguro
- 3.- Paquetes especiales para parto o cesárea
- 4.- Pacientes para cirugías Laparoscópicas
- 5.- Pacientes para cirugías reconstructivas



## Procedimiento

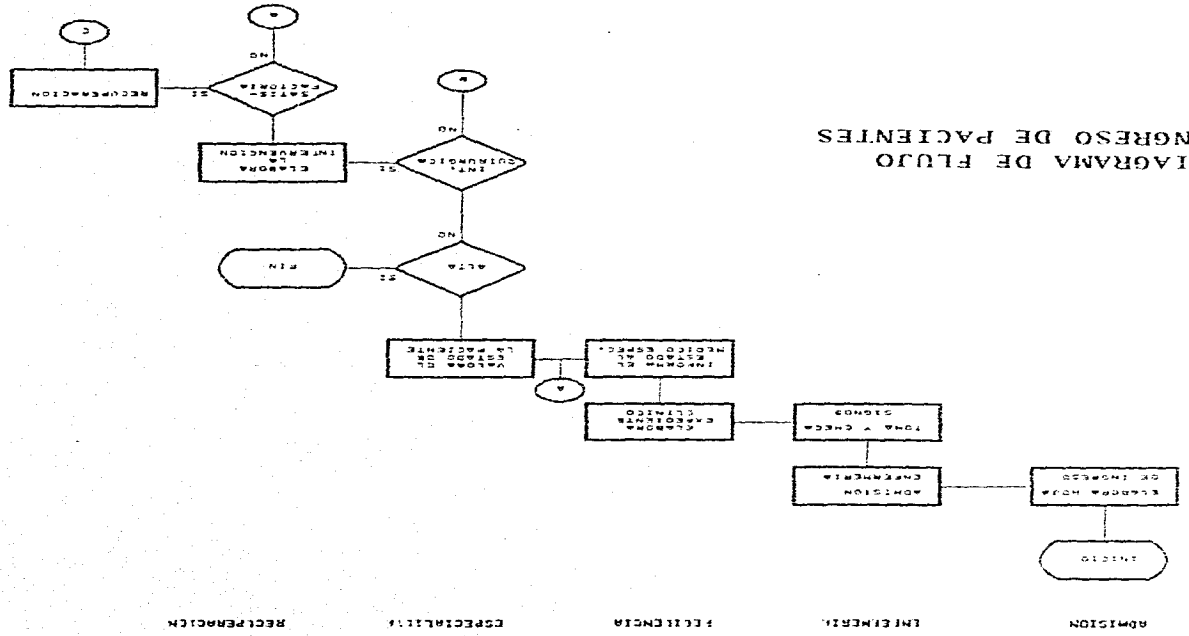
1 - Título : Ingreso de Pacientes

2.- Propósito: Prestar la mejor atención y servicio al paciente

3.- Normas de Operación:

- No se puede recibir ningún paciente que no tenga exámenes preoperatorios en el momento de su internamiento.

DIAGRAMA DE FLUJO  
INGRESO DE PACIENTES



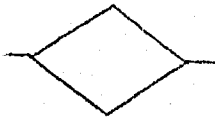
SIMBOLOGIA UTILIZADA EN EL PROCEDIMIENTO



ACTIVIDAD O PROCEDIMIENTO



INICIO Y TERMINO DEL PROCEDIMIENTO



DECISION



CONECTOR



FLUJO.

5.- Descripción del Diagrama de Flujo.

- 1.- La paciente Ingresa pasa a informes o admisión.
- 2.- De admisión dependiendo del caso es llevada a salas de labor o a quirófano.
- 3.- Si unicamente llega a informes y pide información se le canaliza a reservaciones
4. De reservaciones es enviada a psicoprofiláctico
- 5.- De quirófano se le pasa a sala de recuperación por el tiempo necesario para que pase anestesia.
  
- 6.- Posteriormente de recuperación pasa al servicio de hospitalización (a su habitación privada)
- 7.- En la habitación durará el tiempo que indique su médico tratante dependiendo de su tratamiento
- 8.- Después el médico dirá el día y la hora en que puede dejar el hospital o se le da de alta.

6 - Relaciones de los archivos administrativos:

NUM.	Uso	Tipo	Clasificación
1 -	Solicitar internamiento del paciente	Definitivo	Alfabético
2.-	Control de visitas médicas	Cronológico	Alfabético
3.-	Confirmar el tipo de operación	Cronológico	Alfabético
4.-	Confirmar día de la intervención	Cronológico	Alfabético

Relación de los formatos de procedimientos

Título	Clave	Características	Presentación
Orden de internamiento	H01	A tres tantos en tinta azul tamaño carta	Original admón. Copia Paciente Copia Quirófano
Expediente clínico	H0	En original	Médico tratante
Orden de exámenes rutina	H03	original y tres copias	copia amarilla laborat. copia azul caja original expediente

## 8 - Diseño de los formatos

Hoja tamaño carta	1	forma	H01 - Q
Hoja tamaño carta	2	"	H02 - Q
Hoja tamaño carta	3	"	H03 - Q

### Manual de Políticas.

Las políticas pueden considerarse como una decisión que indican las líneas de acción a los esquemas de comportamiento a adoptar por parte de los empleados de una empresa, a la vez que delimitan los campos de acción en el ámbito de los cuales deberá desarrollarse la actividad de la organización.

La enunciación de una política permite indicar los principios que ponen en relación lógica ciertas funciones de la organización con sus finalidades, y como consecuencia dicta la guía de acción.

Estas políticas se congregan en un documento llamado manual de políticas y como su nombre lo indica, es un libro manual, manejable, fácil de constituir y consultar.

### Contenido:

Incluye como elemento primario, aquellas disposiciones generales con tipo fijo, los cuales unilateralmente impone cada área a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional.

Como parte secundaria, pero también muy importante el manual de políticas guarda los instructivos, cuestionarios y demás partes que norman y aseguran la correcta emisión, vivencia y respeto a las políticas publicadas en él.

#### Políticas de Admisión de Pacientes

- 1.- Deberán tener un depósito de N\$ 5.000.00 al ingreso
- 2.- Únicamente se atienden pacientes de médicos que pertenecen al staff del hospital
- 3.- Nada más se da servicio a pacientes de bancos (Soffin, Comermex)
- 4.- La paciente firma una carta dando autorización a su médico para la intervención
- 5.- Por ningún motivo pueden traer anesthesiólogo a las intervenciones pues el servicio solo es prestado por los médicos que pertenecen al hospital.
- 6.- No se permite que los familiares entren a las cirugías.
- 7.- La paciente deberá presentarse a la hora indicada de otro modo se cancelará su intervención hasta nuevo aviso.

## CAPITULO IV

### Método de Investigación Aplicado

La utilización del método científico en cualquier investigación, proporciona la confiabilidad de la realización de un trabajo verdadero e imparcial; ya que permite resolver problemas cuyas soluciones son obtenidas a través de una serie de pasos lógicos y sistemáticos tomando como punto de partida datos objetivos, por lo tanto los resultados que se obtengan son susceptibles de ser comprobados

Objetivo:

Crear un modelo de integración de Recursos Humanos que coadyuve a la calidad de los servicios a los pacientes.

Presentación de la aplicación del método científico a problemas de la integración de recursos humanos

#### 1.- Identificación del Problema

Actualmente las organizaciones atraviesan por un gran problema que es la quiebra a mediano plazo pues actualmente en el país pasamos por una crisis donde solo subsisten las organizaciones que entran en la competencia, lo importante en estas organizaciones es competir con una alta calidad en la prestación de servicios, quién da este servicio el personal con que cuenta la organización que es lo importante para contar con el recurso humano más adecuado y calificado dentro de la organización, el



integrar adecuadamente a la organización los recursos humanos para lograr un amplio desarrollo; integral que beneficie a la organización así como al trabajador.

La necesidad de integrar adecuadamente a los recursos humanos radica principalmente en que las empresas para poder funcionar adecuadamente requieren de personal que esté de acuerdo con los objetivos de la organización y logre prestar un servicio de calidad y excelencia.

## 2 - Planteamiento de la Hipótesis

Haciendo una adecuada integración de los recursos humanos desde que existe la necesidad de ser requeridos los mismos hasta llegar a su desarrollo la organización incrementará sus niveles de productividad y un desarrollo tanto a nivel individual como social haciendo que el trabajador se sienta parte de la organización.

## 3 - Diseño de la Investigación

Para realizar la investigación se tomó como universo algunos hospitales: 10 hospitales privados de D.F. y el área metropolitana con problemas similares en cuanto a la mala integración y desarrollo de sus trabajadores. Los hospitales con diferencias en cuanto a tamaño y número de personal, especialidad, ubicación, uno de ellos con 8 meses de servicio y la mayoría de éstos un una trayectoria de servicio de más de 30 años. Esto nos llevó a concluir que sin importar el tipo de hospital éstos contaban con un problema

en común el no saber integrar adecuadamente a sus trabajadores y nos llevó a pensar en la creación de un modelo de integración de recursos humanos para una institución hospitalaria

Universo

Hospital Santa Teresa I. G. O. S.A.

Hospital Río de la Loza

Hospital A B C

Hospital Durango

Hospital Angeles del Pedregal

Hospital Médica Sur

Hospital Santelena

Hospital México

Hospital Español

Hospital Londres

Hospital Nicolás San Juan

El universo se tomo de once hospitales privados a los que por algunos motivos tenemos contacto directo con ellos y fue fácil conseguir la información que se requería.

Prueba piloto.

Se realizó mediante pláticas y un cuestionario aplicado a las diferentes personas que llevan a cabo las funciones de reclutamiento y selección de personal dentro de los diferentes hospitales, realizándose con el fin de conocer los métodos y en que forma llevan a cabo el reclutamiento y selección del personal.

Se eligieron varios hospitales con diferentes características pensando que así nos permitirían recabar mayor información en cuanto al tipo de problema que se detectó en la mala integración de los recursos humanos.

Para obtener dicha información se elaboró el siguiente cuestionario.

Se incluyen tres cuestionarios aplicados a los diferentes hospitales a fin de mostrar la información obtenida:

CUESTIONARIO

1.- De la lista de problemas que se indican, cuál o cuales se presentan con mayor frecuencia dentro del hospital. ?

- ( ) - Ausentismo
- ( ) - Escasa calidad de los servicios que se prestan
- ( ) - Desperdicios excesivos en cuanto a material de aseo y limpieza
- ( ) - Falta de cooperación e irresponsabilidad
- ( ) - Daños al mobiliario y equipo por imprudencia del personal que lo maneja
- ( ) - Problemas interpersonales entre el personal e las diferentes áreas del hospital.

2.- Qué entiende usted por integración de Recursos Humanos . ?

.....  
.....  
.....

3.- Considera usted que los problemas con el personal están relacionados con la mala integración de los recursos humanos. ?

.....  
.....

4.- Conoce usted las técnicas de reclutamiento y selección de personal. ?  
Si cual:

.....

No  
5.- Conoce o cuenta con algún plan de reclutamiento y selección de personal que apliquen dentro de su organización. ?

.....

6.- Cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal. ?

.....

7.- Las oportunidades de desarrollo y capacitación generalmente a que niveles se dan dentro de su organización ?

.....

8.- Cree conveniente motivar al personal en todos los niveles dentro de la organización. ?

Si por qué .....

No por qué .....

9.- Cree usted que la organización obtenga alguna ventaja con la adecuada integración de los recursos humanos. ?

.....

10.- Cree usted que el trabajador obtenga una ventaja con una adecuada integración de los recursos ?

Si cual ? .....

No por que ? .....

11.- Considera usted que la integración de recursos humanos y la productividad van asociados. ?

.....

12.- Qué propone para solucionar el problema que causa la mala integración de los recursos humanos, ?

---

---

---

---

CUESTIONARIO

1.- De la lista de problemas que se indican, cuál o cuales con mayor frecuencia dentro del hospital. ?

- ( ) - Ausentismo
- ( ) - Escasa calidad de los servicios que se prestan
- (v) - Desperdicios excesivos en cuanto a material de aseo y limpieza
- (x) - Falta de cooperación e irresponsabilidad
- (x) - Daños al mobiliario y equipo por imprudencia del personal que lo maneja
- ( ) - Problemas interpersonales entre el personal e las diferentes áreas del hospital.



2.- Qué entiende usted por integración de Recursos Humanos . ?

.....  
.....

3.- Considera usted que los problemas con el personal están relacionados con la mala integración de los recursos humanos. ?

..... No .....

4.- Conoce usted las técnicas de reclutamiento y selección de personal. ?  
Si cual:

..... No .....

5.- Conoce o cuenta con algún plan de reclutamiento y selección de personal que apliquen dentro de su organización. ?

..... No .....

6.- Cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal. ?

..... No .....

7.- Las oportunidades de desarrollo y capacitación generalmente a que niveles se dan dentro de su organización ?

..... Directivos .....

8.- Cree conveniente motivar al personal en todos los niveles dentro de la organización. ?

Si por qué Si mayor superacion

No por qué

9.- Cree usted que la organización obtenga alguna ventaja con la adecuada integración de los recursos humanos. ?

..... Si .....

10.- Cree usted que el trabajador obtenga una ventaja con una adecuada integración de los recursos ?

Si cual ? Si un desarrollo personal

No por que ?

11.- Considera usted que la integración de recursos humanos y la productividad van asociados. ?

..... No precisamente .....

12.- Qué propone para solucionar el problema que causa la mala integración de los recursos humanos, ?

Personal más capacitado en todas las áreas

QUESTIONNAIRE

1.- De la lista de problemas que se indican, cuál o cuáles se presentan con mayor frecuencia dentro del hospital. ?

- (X) - Ausentismo
- ( ) - Escasa calidad de los servicios que se prestan
- ( ) - Desperdicios excesivos - cuanto a material de aseo y limpieza
- (X) - Falta de cooperación e irresponsabilidad
- (X) - Daños al mobiliario y equipo por imprudencia del personal que lo maneja
- (X) - Problemas interpersonales entre el personal e las diferentes áreas del hospital.

2.- Qué entiende usted por integración de Recursos Humanos. ?

Los dos servicios a nivel de Recursos Humanos están coordinados e integrados para al objetivo de ofrecer atención médica

3.- Considera usted que los problemas con el personal están relacionados con la mala integración de los recursos humanos. ?

Si por falta de coordinación y funciones pesadas y

4.- Conoce usted las técnicas de reclutamiento y selección de personal. ?

Si cual: Test, Valoración Curricular, Entrevistas

5.- Conoce o cuenta con algún plan de reclutamiento y selección de personal que apliquen dentro de su organización. ?

Si, Entrevistas, Valoración Curricular

6.- Cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal. ?

Si, Existe programa de capacitaciones

7.- Las oportunidades de desarrollo y capacitación generalmente a que niveles se dan dentro de su organización ?

8.- Cree conveniente motivar al personal en todos los niveles dentro de la organización. ?

Si por que para retribuciones y autovaloración

9.- Cree usted que la organización obtenga alguna ventaja con la adecuada integración de los recursos humanos. ?

Si, Conoce objetivos y funciones

10.- Cree usted que el trabajador obtenga una ventaja con una adecuada integración de los recursos ?

Si cual? Sabiendo en un sitio y conocimientos de objetivos

11.- Considera usted que la integración de recursos humanos y la productividad van asociados. ?

Mejor integración mayor productividad



12.- Qué propone para solucionar el problema que causa la mala integración de los recursos humanos,?

COMUNICACION Y RELACIONES.  
CON CAPACITACION OBJETIVAS.  
INSTRUMENTALES Y FUNCIONES DEL  
POSTO

CUESTIONARIO

1.- De la lista de problemas que se indican, cuál o cuales se presentan con mayor frecuencia dentro del hospital. ?

- ( ) - Ausentismo
- (x) - Escasa calidad de los servicios que se prestan
- (x) - Desperdicios excesivos en cuanto a material de aseo y limpieza
- ( ) - Falta de cooperación e irresponsabilidad
- (x) - Daños al mobiliario y equipo por imprudencia del personal que lo maneja
- (x) - Problemas interpersonales entre el personal e las diferentes áreas del hospital.

2.- Qué entiende usted por integración de Recursos Humanos. ?

Es la forma en que se incluye al personal

3.- Considera usted que los problemas con el personal están relacionados con la mala integración de los recursos humanos. ?

No

4.- Conoce usted las técnicas de reclutamiento y selección de personal. ?

Si cual: Reclutamiento, Selección, Entrevista,

No

5.- Conoce o cuenta con algún plan de reclutamiento y selección de personal que aplique dentro de su organización. ?

No

6.- Cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal. ?

No

7.- Las oportunidades de desarrollo y capacitación generalmente a que niveles se dan dentro de su organización ?

a todos pero son muy bajas

8.- Cree conveniente motivar al personal en todos los niveles dentro de la organización. ?

Si por que hay mayor desarrollo

No por que

9.- Cree usted que la organización obtenga alguna ventaja con la adecuada integración de los recursos humanos. ?

Si

10.- Cree usted que el trabajador obtenga una ventaja con una adecuada integración de los recursos ?

Si cual? en su vida siempre es buena llegar a tener una meta

No por que ?

11.- Considera usted que la integración de recursos humanos y la productividad van asociados. ?

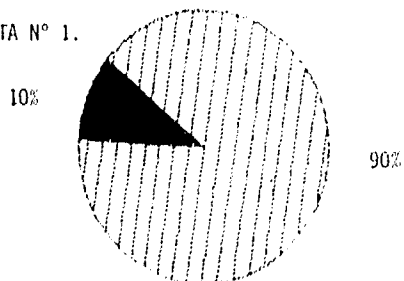
Si

12.- Qué propone para solucionar el problema que causa la mala integración de los recursos humanos, ?

Contratar personal con la capacidad que requiere cada puesto

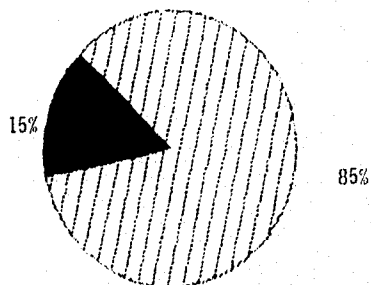
GRAFICAS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA.

1.- PREGUNTA N° 1.



En esta respuesta pudimos darnos cuenta que 90% del total de hospitales encuestados tienen problemas por la mala capacitación de su personal en cuanto al uso de equipo y materiales.

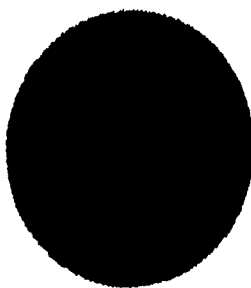
2.- PREGUNTA N ° 2.



Al checar esta respuesta se pudo demostrar que la mayoría de los hospitales no cuenta con el personal adecuado en el área de recursos humanos, pues no cuentan con los conocimientos básicos para llevar las funciones del departamento de recursos humanos.

5.- Pregunta N° 5.

100%



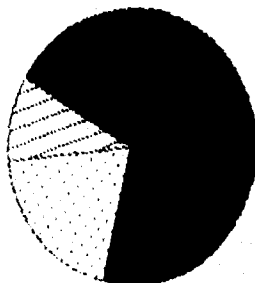
En un 100% no cuentan estos hospitales con planes de reclutamiento y selección de personal.

6.- Pregunta N° 6.

10%

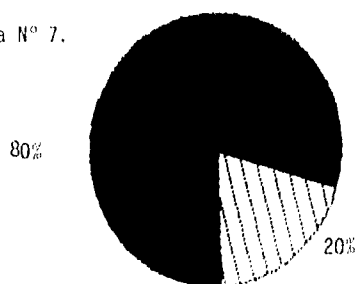
70%

20%



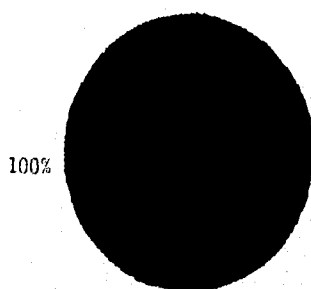
El 70% de los hospitales no cuenta con planes de capacitación y adiestramiento el 20% solo en algunos niveles y el 10% cuenta con planes pero que no se adapta a sus necesidades si no son improvisados en el momento.

Pregunta N° 7.



En esta respuesta se dijo que en un 80% se da desarrollo y capacitación a nivel médico descuidando todas las demás áreas y en un 20% general para las de mas áreas.

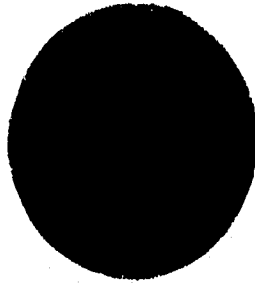
Pregunta N° 8.



Todos coincidieron en que si hay que motivar al personal pero en la realidad esta no se lleva acabo.

9. - Pregunta N° 9.

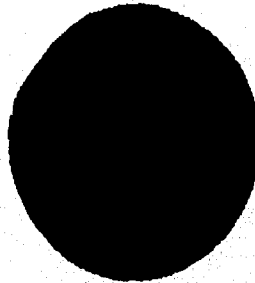
100%



En un 100% coincidieron que el hospital si tiene muchas ventajas al llevar una adecuada integración de los recursos humanos.

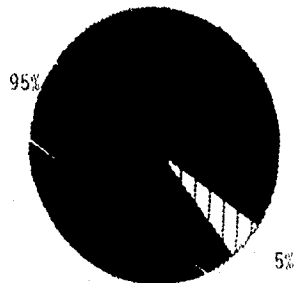
10. - Pregunta N° 10.

100%



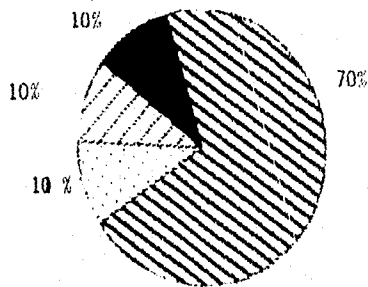
El trabajador si tiene ventajas al integrarse adecuadamente a la organización pues esto trae para el un desarrollo dentro de su potencial.

11.- Pregunta N° 11.



Las respuestas fueron casi en su totalidad afirmativas en cuanto que la productividad y la integración van de la mano.

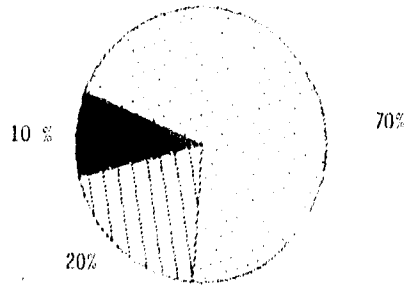
12.- Pregunta N° 12.



La mayoría de la gente encuestada propone una mayor capacitación y desarrollo con personal más capacitado en las áreas de recurso humanos y un mas amplio desarrollo en la capacitación y adiestnamiento para todo el personal y en todos los niveles un 10% propone tener unos planes ya establecidos de reclutamiento y selección. el otro 10% no contestó deajo en blanco la pprespuesta.

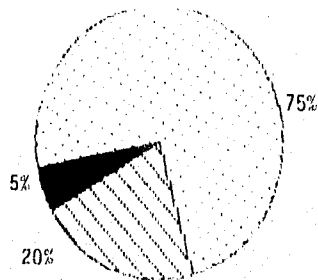


3.- Pregunta N° 3.



El 70% estuvo de acuerdo en que existían muchos problemas causados por la mala integración de los recursos humanos. el 20% dice que no están importante ese aspecto, que era la economía del país, el 10% piensan que es la falta de competitividad en cuanto a precios dentro del mercado.

4.- Pregunta N° 4.



Las técnicas de reclutamiento solo las conocen un 5% de las personas encuestadas el 20% tienen una idea pero no las conocen bien, y el 75% desconocen totalmente las técnicas de reclutamiento y selección.

#### 4.- Aprobación o desaprobación de la hipótesis original

Las instituciones hospitalarias ubicadas dentro del D.F. y el Área metropolitana privados tienen alguna idea del objetivo que persigue la integración de los recursos humanos ya que casi todos coinciden en que sus problemas se deben a la carencia de una adecuada integración de los recursos humanos, pero no solo no cuentan con un modelo de integración de recursos humanos si no también no cuentan con el personal capacitado para llevar este proceso dentro de su organización.

El proceso para cubrir una vacante se hace en la mayoría de los casos nada más con el objeto de cubrir el lugar sin importar si se cuenta con la persona idónea para el puesto idóneo.

La integración de recursos humanos se llevan a cabo sin tomar en cuenta los lineamientos indispensables del reclutamiento y selección de personal.

Aún así la mayoría estuvo de acuerdo que la integración adecuada radica en un amplio desarrollo y ésta es importante para llegar a una productividad.

Las soluciones proporcionadas por la muestra, coinciden en que es necesario contar con un modelo de integración de los recursos humanos adecuado a una organización hospitalaria.

La investigación realizada comprueba la hipótesis ya que contando con una adecuada integración de los recursos humanos se logrará un desarrollo integral de los recursos y esto nos llevará aún a la prestación de un servicio de calidad y excelencia.

## Conclusiones

Los hospitales desde su fundación se establecieron, con el propósito de prestar servicios médicos y de asistencia

Estas organizaciones desde su fundación fueron administrados por personal poco capacitado y que perseguían intereses que nada tenían que ver con el objetivo para el que fueron creados lo cual llevó a una serie de cierres de los mismos o cambió de ser hospitales a iglesias, colegios, etc, los hospitales no mantenían una constancia clara tomando en cuenta por los problemas en los que se encontraba el país.

Pero uno de los errores fundamentales era que la administración se encontraba en manos de frailes o médicos, que no tenían conocimientos de como administrar o distribuir los recursos con los que contaban los diversos hospitales, los hospitales eran fundados en las grandes ciudades no tomando en cuenta que los poblados más alejados también requerían de este servicio.

Dentro de estos establecimientos de quehacer múltiple ya existía una división del trabajo en lo que se refiere a la especialidad, existían hospitales para enfermedades contagiosas y otro para las no contagiosas, los hospitales ya contaban con tecnología adecuada para solucionar los diversos tipos de enfermedades comunes en esa época.

Era de esperarse que no se pudiera ni pensar en una integración de los recursos humanos.

El reclutamiento es la base para obtener candidatos para poder hacer una buena selección de los mismos, al seleccionar adecuadamente cumpliendo con los

requerimientos que realmente necesita tener el seleccionado para ocupar la vacante de que se trate podremos contratar a la persona idónea para el puesto

Al inducir adecuadamente a la persona de nuevo ingreso, nos lleva a un mejor desempeño y adaptación de la persona a la organización.

Capacitando a las personas éstas serán más productivas y tendrán un mayor desarrollo de su potencial esto es fundamental en cualquier organización y aún más cuando la organización se dedica a la prestación de servicios.

Lo ideal dentro de la organización es lograr un desarrollo del recurso humano que beneficie al individuo así tanto como a la organización pues si su personal se desarrolla esto llevará a una mayor productividad y aprovechamiento del recurso humano.

Si las organizaciones se ocuparan más de buscar adaptar a las persona idónea al puesto los resultados serían sorprendentes para la organización.

Pues actualmente en México se descuida mucho este aspecto y se da poca importancia.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

### **Conclusiones Generales**

A través de la integración adecuada de los recursos humanos, el hombre como sujeto individual y como sujeto colectivo transforma su conciencia, su grado de información, sus habilidades, destrezas y sus formas de relacionarse con la sociedad esto lleva a la organización e individuo a un desarrollo que nos conduce a una mayor productividad.

Es importante que el empleado o trabajador tome conciencia que no debe participar como un sujeto pasivo al que se pretende modelar con determinado tipo de aptitudes, si no como un sujeto que se apropia del conocimiento que le permite ubicarse en un puesto de trabajo y desarrollar su potencialidad, para beneficio propio y de la organización.

- Administración de Empresas  
teoría y práctica Primera parte  
Agustin Reyes Ponce  
Edit. Limusa, 1992
  
- Administración de Empresas (Teoría y práctica segunda parte )  
Agustin Reyes Ponce  
Edit. Limusa, 1992
  
- Inducción Reclutamiento y Selección  
Dr. Jaime A Granados Espinosa  
Edit. El Manual Moderno, S. A. de C. V, 1988
  
- Administración de Recursos Humanos  
Fdo. Arias Galicia  
Edit. Trillas, 1990.
  
- Administración de personal (primera parte)  
Agustin Reyes Ponce  
Edit. Limusa, 1985.
  
- Administración de Personal y de Recursos humanos  
William B. Werther, Jr/ Keth Davis  
Edit. Mc. Graw Hill, 1993.

- Fundamentos de Administración

L. A. I Sergio Hdez. Rodriguez

C P Nicolás Ballesteros

Edit. Interamericana, 1991.

- Administración Moderna

Certo

Edit. Mc. Graw Hill, 1993.

- Introducción a la Teoría General de la Administración

Eyssautier de la Mora

Edit. ECASA, 1993

- Planeación y Organización de Empresas

Gómez

Edit. Mc. Graw Hill, 1993.

- Administración de las Organizaciones un enfoque de sistemas

Fremont E. Kast

Jaime E. Rosenzweig

Edit. Mc. Graw Hill, 1981.