

879324



# UNIVERSIDAD LASALLISTA BENAVENTE



## ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
CLAVE 8793-24

"CREACION DE UNA RED INTERNA DE COMUNICACION  
EN EL CENTRO MEDICO QUIRURGICO DE CELAYA"

T E S I S

PARA OBTENER EL TITULO DE :  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION

PRESENTA :

*Edelmira Rico Martínez*

ASESOR :

LIC. TERESA DE JESUS HERRERA JIMENEZ

CELAYA, GTO.

ENERO 2004



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

NOMBRE: Edelmira Rico

MARTINEZ

FECHA: 17 - NOV - 04

FIRMA: PIA BARRERA

# ÍNDICE

## INTRODUCCION

### CAPITULO I

#### ORGANIZACIÓN ACTUAL DEL CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO 01

1.1 Antecedentes del Centro Médico Quirúrgico	02
1.2 Filosofía del Centro Médico Quirúrgico	07
1.2.1 Misión	07
1.2.2 Visión	08
1.2.3 Valores	08
1.3 Estructura del Centro Médico Quirúrgico	09
1.3.1 Organigrama	11

### CAPITULO II

#### TEORÍAS DE LAS ORGANIZACIONES 12

2.1 Orígenes de la empresa	13
2.2 Teoría de las organizaciones	14
3.2.1 Teoría Clásica	14
3.2.2 Escuela de Recursos Humanos	15
2.3 Definición de la Organización	16
2.4 La comunicación en la organización	18
2.5 Importancia de la comunicación en la empresa	20
2.6 Áreas de la comunicación organizacional	22
2.6.1 Comunicación interna	22
2.6.2 Comunicación externa	23
2.6.3 Relaciones Públicas	24
2.6.4 Publicidad	26
2.6.5 Publicidad Institucional	28

### CAPITULO III

#### LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA 30

3.1 Importancia de la comunicación interna	31
4.1.1 Finalidades de la comunicación interna	35
4.1.2 Los públicos de la comunicación interna	37

<b>3.2 Objetivos de la comunicación interna</b>	<b>41</b>
<b>3.3 Redes de comunicación</b>	<b>42</b>
3.3.1 Relaciones de redes formales	42
3.3.2 Relaciones de redes informales	45
3.3.3 Características básicas de los rumores	46
<b>3.4 Redes de mensajes en el Centro Médico Quirúrgico</b>	<b>47</b>
3.4.1 Causas de los rumores en el Centro Médico Quirúrgico	48
<b>3.5 Fases de un plan de Comunicación Interna</b>	<b>54</b>

## **CAPITULO IV**

### **MANUAL DE BIENVENIDA CENTRO MEDICO QUIRURGICO** 76

<b>4.1 Manual de Bienvenida Centro Médico Quirúrgico</b>	<b>78</b>
--	-----------

## **CAPITULO V**

### **DESCRIPCION DEL CARGO GERENTE DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN INTERNA** 86

<b>5.1 Concepto del cargo</b>	<b>87</b>
<b>5.2 Concepto del diseño del cargo</b>	<b>89</b>
<b>5.3 Dimensiones esenciales del cargo</b>	<b>90</b>
<b>5.4 Descripción del cargo</b>	<b>91</b>
<b>5.5 Análisis del cargo</b>	<b>92</b>

## **CONCLUSIONES**

## **BIBLIOGRAFÍA**

# INTRODUCCIÓN

Después de muchos años de experiencia en el área hospitalaria decido apoyar al Centro Médico Quirúrgico de Celaya con una investigación y aportación de propuestas que conlleven a lograr una mejor comunicación interna por medio de una red de mensajes apropiados para la organización. Es por ello que presento su historia empresarial y la manera en que opera actualmente.

Resulta interesante entender el origen de las organizaciones y su desarrollo. En esta tesis expongo los motivos que dieron inicio a las organizaciones; haciendo hincapié en la escuela de recursos humanos en donde la filosofía que plateaban aún prevalece, aplicándose en las empresas obteniendo grandes resultados; principalmente porque otorga mayor importancia al hombre, al hacer de la conducta de éste el punto primordial de la acción administrativa.

Expongo de forma detallada la importancia de la comunicación interna, su finalidad, las fases de la comunicación dentro de una organización, las redes de comunicación que el Centro Médico Quirúrgico presenta y se propone una adecuada red de comunicación para un mayor éxito en la emisión de sus mensajes.

Se anexan el manual de bienvenida que servirá de apoyo y complemento para los trabajadores de nuevo ingreso; y se reflejará en el dinamismo de las actividades y clima laboral, así como en un trabajo de equipo satisfactorio.

El manual de descripción del cargo de Gerente de Comunicación Interna será de guía para el departamento de Comunicación Interna que se pretende sea autorizado para su creación.

## **CAPITULO I**

# **ORGANIZACIÓN ACTUAL DEL CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO DE CELAYA**

## 1.1 ANTECEDENTES <sup>1</sup>

El Centro Médico Quirúrgico de Celaya, fue fundado en el año de 1980, como un propósito del fundador el Dr. Ernesto Aranda Gómez de proveer a la ciudad de una infraestructura Médica de alta calidad.



El Centro Médico Quirúrgico de Celaya dió inicio a sus operaciones con personal del servicio religioso que se integraban a efectuar funciones de enfermería, el personal propiamente contratado para las actividades de la organización, brindaban apoyo para actividades múltiples.

---

1. La información fué proporcionada por los directivos y empleados de la organización por medio de entrevistas directas.

La afluencia de pacientes era poca, ya que no se contaba con el equipo médico ni con la infraestructura adecuada.

El fundador, observando las carencias existentes y el poco éxito de la empresa privada de salud; decide proporcionar servicios de laboratorio y rayos X, ofreciéndolos a la ciudadanía a costos sumamente accesibles.

El servicio de hospitalización dió inicio en forma raquítica y carente de toda comodidad, ya que en ocasiones no se contaba con el agua suficiente para el baño diario de los pacientes.

El personal administrativo prácticamente no existía, ya que solo se contaba con cuatro personas para todas las actividades administrativas y contables del hospital.

Con el paso de los años, y observando el crecimiento de la organización, fue creciendo la infraestructura, los servicios y el personal capacitado; desgraciadamente poco se ha efectuado por la actualización, motivación, e identificación del personal a la empresa.

Se denota la rotación constante del personal operativo, el clima organizacional y la falta de desempeño convencido de los mismos. Actualmente el personal administrativo supera en gran medida al operativo; existe duplicidad de funciones, además de mencionar que desconoce en gran medida la filosofía de la organización.

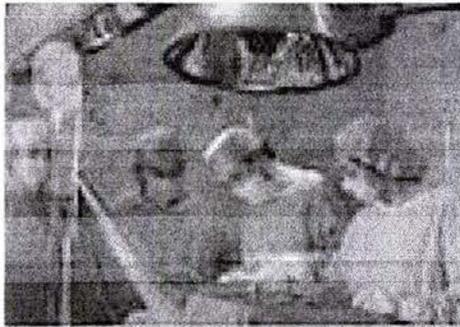
Después de 23 años de su fundación el Centro Médico Quirúrgico de Celaya a pesar de todos los problemas administrativos y operativos que aún prevalecen; se ha convertido no sólo en una institución hospitalaria sino educativa y de investigación en materia de salud. Se cuenta con el área de urgencias más moderna y equipada de la región en el sector privado.

El Centro Médico Quirúrgico actualmente cuenta con la más alta tecnología en diagnóstico gracias al proyecto Centro Médico Quirúrgico de Celaya Bayer de México División Diagnóstico, donde se ha puesto a disposición de pacientes, médicos y laboratorios la más alta tecnología en los estados de Guanajuato y Querétaro en las áreas de análisis clínicos así como inmunología. Por otro lado se cuenta con la única unidad de Medicina Nuclear de alta tecnología en la región en la se lleva a cabo proyectos de investigación en materia de Oncología y Diagnóstico en general.

La alta tecnología en equipos de diagnóstico por imagen ha caracterizado al Centro Médico Quirúrgico por la calidad y el equipo de trabajo que lo conforman. Servicios como Ultrasonido, Eco Doppler Color, Tomografía Axial Computarizada, Densitometría Ósea de Cadera y Columna, Mastografía y RX de alta calidad.

Se cuenta con distintas categorías en el área de hospitalización donde el cliente decide entre habitaciones tales como Suites, Júnior Suites, Habitaciones Estándar y Económicas, de acuerdo a las necesidades o presupuesto de cada uno de ellos.

La Unidad de Cuidados Intensivos así como el área Quirúrgica son las más amplias de la región siempre operando con alta tecnología en ventilación mecánica así como monitoreo de alto nivel, personal especializado satisfaciendo los estándares de Calidad, Higiene y Seguridad de los hospitales más reconocidos del país.



Actualmente parte de la filosofía de la organización está encaminada a mejorar la situación en la medida de nuestras posibilidades de los que menos tienen en nuestra ciudad y de esta manera contribuir al desarrollo de nuestro país. Es por ello que un esfuerzo compartido entre todos los trabajadores y hospital han rendido frutos; tal es el caso de las escuelas de bajos recursos con la cual se está trabajando un proyecto que comprende 3 áreas básicas: Nutrición, Salud y Mejoramiento de Instalaciones.

Un porcentaje de las ventas está destinado así como las aportaciones de nuestros colaboradores a este proyecto.

Uno de los proyectos más recientes es la *Gran Farmacia de Celaya* la cual pone a disposición una gran variedad de productos especializados para la salud a menudeo. Líneas como: Diabetes, Oncología, Nutrición, Inhaloterapia, Ortopedia, Material de Curación, Soluciones, Sondos, Cánulas así como Accesorios y Ropa Médica, son algunas de las líneas que se manejan en el punto de venta.

La Unidad *Memorial Central de Urgencias*, con las mejores instalaciones, y equipamiento; proyecto surgido de una tragedia en nuestra ciudad en el año de 1998 la cual mostró que requeríamos una mejor y más eficiente infraestructura de urgencias en la ciudad de Celaya. Esta unidad se encuentra equipada con una sala de Trauma- Shock, Sala de Yesos y Suturas, Servicios de Consulta Externa, Endoscopía entre otros. También contamos con la línea directa de Urgencias las 24 Hrs. la cual da acceso a nuestro *Call Center* para asistencia en caso de alguna emergencia y de ser necesario enviar el servicio de ambulancia altamente equipada para la atención del paciente desde su traslado a la Unidad de Urgencias por medio de personal Paramédico asesorado por el médico de guardia vía radio hasta su recepción en nuestras instalaciones.

En el Centro Médico Quirúrgico de Celaya, preocupados por la salud, crea la *Clínica de Check Up* dirigido al sector empresarial; así como la *Clínica Integral de la Mujer* en la Detección Oportuna del Cáncer, Hipertensión Arterial, Diabetes, Osteoporosis entre otros males y padecimientos de alto riesgo.

El Centro Médico Quirúrgico de Celaya es el grupo medico más grande de la región cuenta con la infraestructura necesaria para resolver los problemas de salud de la población, integrando tecnología de punta con el personal calificado y con presencia regional.

El futuro de la conservación de la salud en las organizaciones, el Centro Médico Quirúrgico de Celaya cuenta con más de 70 convenios con empresas de la región, ofreciéndoles un servicio de calidad para todos sus afiliados.

## **1.2 FILOSOFÍA DEL CENTRO MEDICO QUIRÚRGICO DE CELAYA**

### **1.2.1 MISIÓN**

Ser una organización proveedora de bienes y servicios de la más alta calidad en las áreas de la salud y de la educación, que propicie el desarrollo espiritual y social del ser humano y su medio ambiente de manera trascendente

## 1.2.2 VISION

Conociendo la falta de visión que en estos momentos enfrenta la organización y al no conocer con exactitud hacia donde se dirigen los objetivos propuestos se sugiere la siguiente visión para la organización.

Ser una empresa de servicios de salud altamente competitiva que brinde atención integral, humanizada, oportuna y de calidad a nivel nacional, por sus logros en satisfacción de sus usuarios, capacidad de autogestión y tecnología de punta en gestión de Recursos Humanos, infraestructura y equipamiento

## 1.2.3 VALORES

Los valores como parte de la filosofía corporativa, establecen patrones que orientan el quehacer de una organización y comprometen la toma de decisiones estratégicas. En tal sentido, los valores de una empresa son un compromiso con una forma de actuar, la cual orienta el comportamiento de quienes la integran.

- \*Honestidad.** Hablar y actuar siempre con la verdad.
- \*Compañerismo.** Trabajar en equipo para el logro de un fin común.
- \*Disciplina.** Cumplir con las normas y políticas establecidas por la empresa.
- \*Ética.** Guardar el secreto profesional.

## **1.3 ESTRUCTURA DEL CENTRO MEDICO QUIRÚRGICO DE CELAYA.**

Dr. Ernesto Aranda Gómez  
**Director General**

Lic. Erick Aranda Aldeco  
**Director Administrativo**

Lic. Salvador Uribe E.  
**Director de Marketing**

Lic. Mónica Robles Rábago  
**Gerente de Crédito y Cobranza**

Ing. Patricia Morales G.  
**Gerente de Servicios Generales**



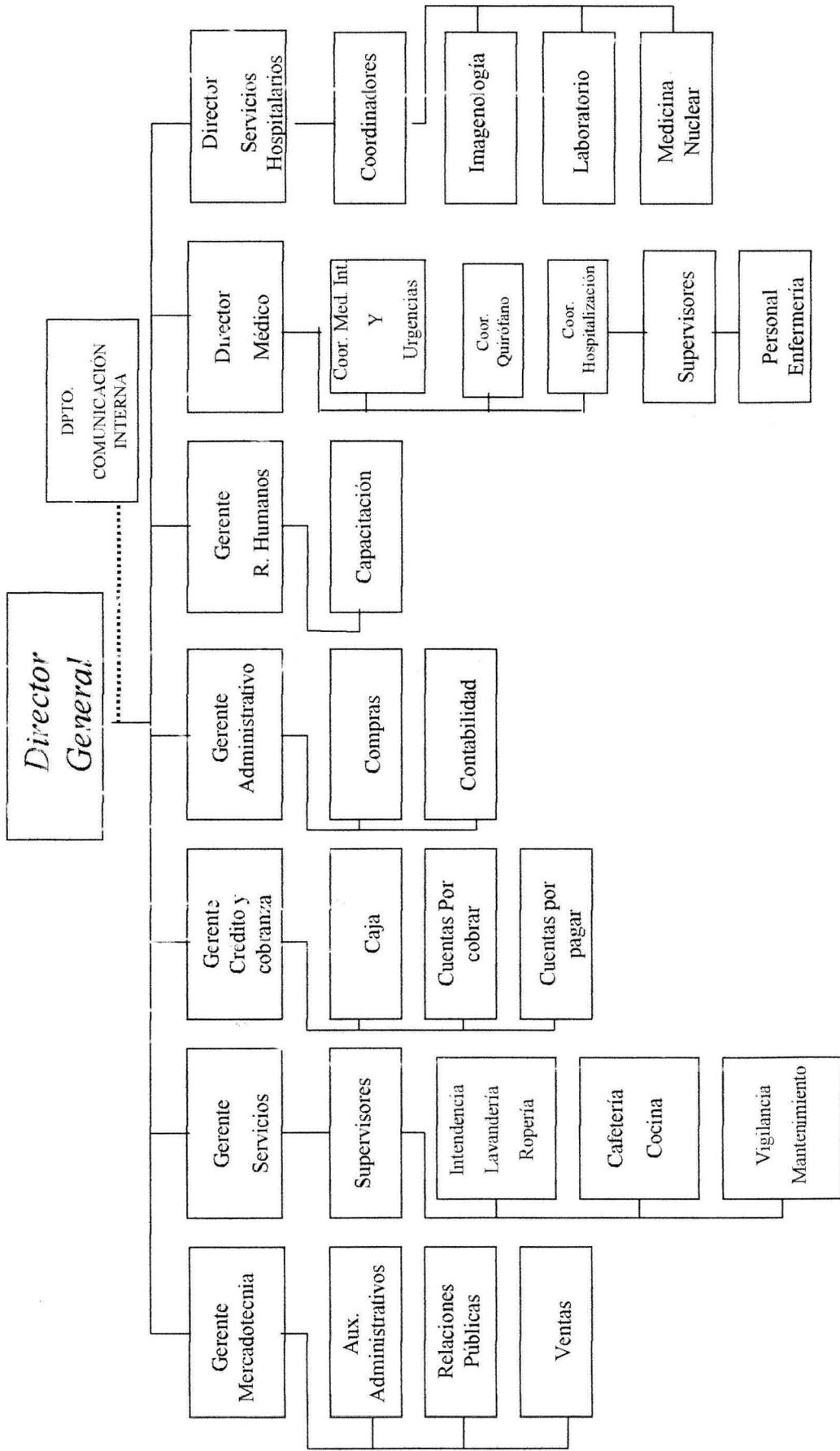
Debido al deseo de obtener poder, existe en la organización falta de liderazgo y trabajo en equipo por parte de los ejecutivos de la organización.

No existe un organigrama en el cual se observen las jerarquías y *quien reporta a quien*.

Han sido numerosas las reuniones en las que se intenta definir la estructura de la organización y solo han concluido en desacuerdos y discusiones por el deseo de obtener a su responsabilidad más departamentos sin que observen si verdaderamente corresponden a un perfil y a una línea de actividades definidas.

Es por ello que el siguiente organigrama se sugiere como necesario a establecer de acuerdo a las necesidades de la organización.

El organigrama se estructura de acuerdo a los departamentos existentes y de igual forma en aquellos faltantes para complementar todas las actividades que se desarrollan en la empresa.



## **CAPITULO II**

# **TEORÍAS DE LAS ORGANIZACIONES**

## 2.1 ORÍGENES DE LA EMPRESA

Al aumentar las necesidades del ser humano, y presentársele retos más difíciles de alcanzar de forma individual, ha tenido que aprender a trabajar en grupo para efectuar tareas que le llevasen a la satisfacción de dichas necesidades, un ejemplo evidente de lo anterior es la Revolución Industrial; esta etapa de nuestra historia marcó una cadena de cambios que inició hacia 1760.

*“A fines del siglo XVIII el comercio se volvía más competitivo y los requerimientos de la industria eran más rigurosos. La organización del trabajo casero ya no era suficientemente productivo”<sup>2</sup>*

Dentro de dos generaciones, entre 1760 y 1820, habría de cambiar la forma acostumbrada de manejo de la industria. Antes de 1760, era común el que los aldeanos llevasen el trabajo a casa. Hacia 1820, era corriente el traer a los obreros a la fábrica para poder supervisarlos.

Al surgir sociedades más complejas, las organizaciones han aumentado en complejidad, haciéndose más difícil el coordinar las actividades de sus miembros aumentando, a su vez, la incertidumbre, contra la cual, la herramienta más útil es la información que se produce y fluye en el seno de la organización.

---

2. GOLDHABER. Peral M. *Comunicación Organizacional*. Editorial Diana, S.A., México, 1994, Pág. 118

## 2.2 TEORÍAS DE LAS ORGANIZACIONES

Hacia finales del siglo XIX y principios del XX, a raíz de la Revolución Industrial y la creciente diversidad y complejidad de las organizaciones, se empezaron a efectuar estudios e investigaciones de forma más consistente y fundamentada en torno al comportamiento que dichos grupos presentaban. A partir de estos estudios se definieron algunas de las características más importantes en este campo, que llegaron a conformar un sistema interrelacionado y ordenado de hipótesis.

### 2.2.1 TEORÍA CLÁSICA<sup>3</sup>

Debido a la gran diversificación y multiplicación de organizaciones se presentó un creciente interés por parte de algunos sociólogos quienes por vez primera llevaron a cabo investigaciones sistemáticas para delimitar las características principales de este fenómeno y proponer formas de operación.

Los autores de esta corriente compartieron ideas centrales referente de cómo debería funcionar una organización. Los autores más notables de la corriente clásica son: Max, Weber, Federick W. Taylor y Henri Fayol, los cuales coinciden en que los aspectos principales para una buena organización son los relacionados con la correcta división del trabajo, la cual da origen al concepto que hasta ahora conocemos como BUROCRACIA, y que se caracteriza como:

- . Una organización como continuidad que opera según unas reglas;

---

3. HODGETTS, Richard M.; ALTMAN, Steven, *Comportamiento en las organizaciones*, Editorial McGraw-Hill, México, 1993, Pág. 132

- . Un área, o dominio, de competencia en el que el individuo involucrado comparte su trabajo para conseguir unos objetivos bajo el mando de unos líderes predeterminados.
- . Una organización con principios escalares ( jerárquicos )
- . Una organización en la que el personal administrativo es separado de la propiedad de los instrumentos de producción o de administración, y también se separan la propiedad privada y los equipos de la organización;
- . Una organización cuyos recursos están libres de cualquier control externo, y en la que ningún administrador puede monopolizar posiciones personales;
- . Una organización en la que los actos administrativos, las reglas, las políticas, etc. Se hacen por escrito.

### **2.2.2 ESCUELA DE RECURSOS HUMANOS**

Las reacciones negativas de los trabajadores frente a la corriente clásica y los resultados mediocres en su aplicación, así como los principios para la selección científica de los trabajadores, generaron el desarrollo de la psicología industrial. Nació así la escuela de Recursos Humanos, conocida también como la escuela del comportamiento humano o de las relaciones humanas, misma que otorga mayor importancia al hombre, al hacer de la conducta de éste el punto focal de la acción administrativa. Estas teorías surgieron a partir de las investigaciones que Elton Mayo realizó, a mediados de los años veinte, en donde estudió los efectos de las diferentes condiciones ambientales y psicológicas, en relación con la productividad del trabajador. En estas investigaciones se obtuvieron conclusiones que en ese momento resultaron sorprendentes:

Los factores que influyen para elevar la moral de los trabajadores son aspectos de tipo afectivo y social, tales como el reconocimiento, el ser escuchados por sus superiores, el formar parte del grupo de trabajo, etc.

Por otra parte, la productividad no sólo se relaciona con los incentivos y las relaciones de trabajo.

El tipo de supervisión es vital para la eficiencia, así como la solidaridad y la cohesión son de suma importancia para el desempeño del individuo en su trabajo.

Este enfoque trata de desarrollar un concepto más humano de la naturaleza de la organización. El punto de vista del hombre máquina de la ingeniería, es sustituido por el del hombre que merece un trato justo y digno.

La anterior concepción ha contribuido a que la organización se preocupe por aspectos éticos e ideológicos y respete más la dignidad del hombre; y demuestre la necesidad de mejorar las relaciones humanas a través de la aplicación de las ciencias de la conducta. Su objetivo primordial es comprender y lograr los mejores esfuerzos del trabajador, a través de la satisfacción de sus necesidades psicológicas y de grupo, valiéndose para ello de estudios sobre motivación, participación, grupos, etc.

## **2.3 DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

Para una más clara definición de lo que es la organización formal, se plasma la planteada por H. Koontz y C.O'Donnell.

“La organización formal se considera aquí como un grupo de individuos que han establecido relaciones de autoridad con medidas encaminadas a lograr una coordinación estructural, tanto vertical como horizontal, entre los cargos a quienes se han asignado tareas especializadas para la consecución de sus objetivos”. 4

La organización formal tendrá los siguientes elementos en su conformación.

- + Un objetivo común a los miembros cuya consecución se procurará de la manera más eficiente y productiva con una fuerza dirigida.
- + Asignación tanto de responsabilidades como de autoridad para la ejecución eficiente de las tareas o actividades asignadas a cada miembro con un claro conocimiento de quien depende y quienes dependen de él.
- + Canales de comunicación adecuados para que las políticas u objetivos establecidos se logren en forma más eficiente.

De acuerdo con lo expuesto podemos decir que la organización formal es un grupo de individuos cuyas tareas, responsabilidades y autoridad se encuentran definidas y delegadas, con una cadena de mando adecuada así como sus canales de comunicación, todo esto estructurado y encaminado hacia la obtención de los objetivos de la forma más eficiente y productiva.

---

4. GOMEZ Ceja, Guillermo, *Planeación y Organización de Empresas*, Ed. Mc Graw Hill, México, 1997, Pág. 193

## 2.4 LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

En la actualidad con el surgimiento de numerosas organizaciones se ha estado desarrollando un mercado competitivo que ha llevado a la mayoría de las empresas a mejorar su relación comunicativa entre los miembros de la misma, haciendo uso de estrategias o canales de comunicación, con el propósito de mantener actualizados a sus empleados a cerca de los cambios que se realicen en la empresa, esto con la finalidad de mejorar o reforzar su identidad e imagen corporativa hacia su público interno y externo.

A menudo se piensa que la comunicación es algo natural y espontáneo, de lo cual no hace falta ocuparse especialmente. Por lo tanto, es habitual que en las empresas no se cuente con elementos operativos concretos para resolver problemas vinculados a la comunicación, ni se observe claramente que la comunicación dentro de la empresa es una herramienta de gestión.

Los temas de la comunicación son intangibles, están en todas partes y nos involucran a todos. Sin embargo a pesar de las dificultades que presenta su estudio, es indispensable situarlos en primer plano para mejorar la eficiencia y eficacia globales de las empresas.

Todas las empresas tienen necesidades diferentes de comunicación, pero es esencial que exista una evaluación y selección en los mensajes y medios que se vayan utilizar hacia su público, tomando en cuenta el perfil de la organización.

Actualmente la comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de una empresa, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre empleados y esto se refleja en el trato con los clientes.

Se considera importante que las empresas se mantengan actualizadas pues diariamente existen más empresas, por lo tanto es mayor la competencia y la necesidades de que exista una mejor comunicación para su público interno y externo, así como lograr una imagen e identidad de la empresa.

Por ello es importante el uso de herramientas de comunicación organizacional, por ejemplo la "comunicación corporativa".

En la comunicación corporativa el comunicólogo forma la totalidad del mensaje organizativo y de esta manera se defina la imagen e identidad corporativa, como el medio que conduce a la mejora de la relación empresarial.

Para lograr lo anterior se requiere conocer la estructura esencial de los medios y sistemas de comunicación que existan en la empresa, como boletines, periódicos, revistas, ya sean internos o externos para que sean empleados de manera adecuada, así como el comprender la importancia de la comunicación en la empresa.

Una vez identificados los medios que se utilizan en la empresa para que exista una comunicación adecuada, se debe trabajar en ellos para la elaboración de su diseño y contenido.

## **2.5 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA**

La finalidad de desarrollar la comunicación corporativa en una empresa es valorar la comunicación como una herramienta necesaria para mejorar su imagen e identidad.

Por ello es importante que las empresas se mantengan actualizadas pues diariamente existen más empresas, por lo tanto es mayor la competencia y la necesidad de que exista una mejor comunicación para con su público interno y externo.

Existen muchos medios de comunicación por los que una empresa puede mantener comunicación con sus empleados, dando como resultado una mejor relación entre ambos, este se ve reflejado no solo dentro de la empresa si no también al exterior. Esta es una manera de que la empresa mantenga tanto su identidad como su imagen ante su público interno y externo.

En la práctica la comunicación, toma muchas formas en las organizaciones como "relaciones públicas y publicidad", son los términos más antiguos utilizados para denominar formas particulares o específicas de comunicación, sin embargo aun se siguen utilizando con frecuencia. Se considera que lo importante aquí es que se lleven acabo las funciones de comunicación dentro de la organización y sobre todo que se ejerza por los comunicólogos.

Desarrollar contextos favorables para un mejor entendimiento repercutirá sobre las personas integrantes de la empresa, mejorará la motivación y el compromiso, generará altos rendimientos positivos, además de hacerla más eficaz y humana.

Las relaciones entre los integrantes de una empresa constituyen un proceso de comunicación. A través del mismo se emite y se obtiene información, se transmiten modelos de conducta, se enseñan metodologías de pensamiento.

Al mismo tiempo una buena comunicación permite conocer las necesidades de los miembros de la empresa y sus clientes. En definitiva, a través de una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida, los valores, la misión, y los objetivos de una organización.

## 2.6 AREAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

5

Las organizaciones de éxito son aquellas que le dan la verdadera importancia a las comunicaciones y la información, ya que ellas han comprendido que éstas contribuyen en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo

A través de la información las organizaciones cumplen una serie de metas tales como: estructurar, planear y distinguir patrones de comportamientos para los públicos internos y externos; es ahí donde la información se convierte en un instrumento de retroalimentación para la evolución y el control de la organización. Un factor clave en la información es que sea confiable para que actúe como puente de unión entre el ambiente y la organización, es decir que a mayor información confiable menor es la inseguridad laboral.

La comunicación organizacional se ve y se analiza en cinco perspectivas que a continuación se describen.

### 2.6.1 COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano, fomentar el aprendizaje de la organización. El cambio y la mejora de la misma para cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la empresa

Teniendo en cuenta esta función principal, podríamos afirmar que la comunicación interna permite:

- Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
- Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí.
- Informar individualmente a los empleados.
- Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
- Permitirle a cada uno expresarse ante la dirección general, y esto cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
- Promover una comunicación a todas las escalas.

## **2.6.2 COMUNICACIÓN EXTERNA**

Entendemos como comunicación externa al conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna. Entre ellas además debe existir una alta integración.

Aunque la comunicación externa quede vinculada a departamentos tales como relaciones públicas y publicidad todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera.

A la vez, la imagen que transmite la organización a la sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados. Cuando la persona trabaja en una empresa sólida, importante, preocupada por los problemas sociales y que transmite una buena imagen social; en cierta medida se siente también realizada en su consideración social, incrementándose asimismo su sentimiento de pertenencia.

### **2.6.3 RELACIONES PÚBLICAS**

Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación y persuasión coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que se realizan en una organización para promover y mantener sanas y productivas relaciones con públicos concretos tales como: consumidores además del público en general.

Tienen como principal objetivo, fortalecer los vínculos con los distintos públicos, para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.

Utilizando para ello la palabra escrita y/o hablada como así también el lenguaje corporal como principal herramienta para su desempeño en el marco de un entorno social particular y único que debe ser estudiado con máximo esmero para que esas acciones puedan ser bien interpretadas, dirigidas y aceptadas con el objetivo de lograr una buena imagen en la opinión pública además de reforzar la credibilidad del posicionamiento de la organización.

Como responsable directa del Departamento de Relaciones Públicas del Centro Médico Quirúrgico, las actividades a mi cargo se mencionan a continuación.

1. Elaboración y puesta en marcha de un programa de relaciones públicas con los diferentes públicos, tanto a corto, medio y largo plazo.
2. Supervisión de las publicaciones empresariales.
3. Revisión de todos los documentos destinados al exterior, para verificar si, de alguna manera, se refieren a las relaciones públicas de la empresa.
4. Preparación o aprobación de todas las noticias, artículos, fotografías, etc. que se entregan a los medios de comunicación.
5. Asesoría y consejos a los departamentos de personal en cuestiones de relaciones con los empleados, de forma que se ayude a la empresa a ilustrar a sus trabajadores sobre la política empresarial y los problemas que la misma empresa pueda tener.

6. Iniciar las relaciones con la comunidad en cuanto a actividades sociales y colaborando con los periódicos locales, organizaciones cívicas y sociales, escuelas, etc.
7. Colaboración con el servicio de marketing en la preparación y ejecución de programas dirigidos a mejorar las relaciones con los intermediarios y red de ventas.
8. Tomar medidas para prevenir, descubrir y eliminar cualquier malentendido.
9. Fomentar las buenas relaciones entre el personal y los públicos internos y externos de la empresa.
10. Proyectar la imagen e identidad corporativa.
11. Participar en reuniones directivas.
12. Conocer y clasificar los diversos públicos de la entidad.

#### **2.6.4 PUBLICIDAD**

Término utilizado para referirse a cualquier anuncio destinado al público y cuyo objetivo es promover la venta de bienes y servicios. La publicidad está dirigida a grandes grupos humanos.

Hay una enorme variedad de técnicas publicitarias, desde un simple anuncio en una pared hasta una campaña simultánea que emplea periódicos, revistas, televisión, radio, folletos distribuidos por correo y otros medios de comunicación de masas.

Se pueden distinguir dos importantes categorías de publicidad: la de bienes de consumo, dirigida hacia el consumidor final, y la empresarial, dirigida a los empresarios mediante periódicos y revistas de economía y otros medios especializados de comunicación.

Los mensajes publicitarios aparecen en diversos medios., De mayor a menor importancia, los medios que utiliza la publicidad son los periódicos, la televisión, la venta por correo, las publicaciones de información general, las revistas económicas, las vallas publicitarias y las revistas destinadas a diversos sectores profesionales.

Una parte importante de la publicidad se transmite utilizando medios no destinados a ella de una forma específica, como puede ser un escaparate, el folleto de una tienda, calendarios, mensajes desplegados con aviones e incluso hombres-anuncio.

También se utilizan cada vez más medios que no se pensaba en principio que pudieran servir para anunciar productos. En la actualidad se muestran mensajes publicitarios en los camiones y furgonetas de reparto, o incluso en los autobuses y taxis.

Algunas cajas llevan anuncios de productos distintos a los que contienen. Las bolsas de las tiendas también son un medio frecuente para anunciar productos o el mismo establecimiento.

## 2.6.5 PUBLICIDAD INSTITUCIONAL

Se considera como una herramienta de las relaciones públicas; ya que evoca en el público una imagen favorable de la organización crea prestigio.

Su intención no es vender un producto, pero si pone de relieve la imagen pública que la compañía desea crear.

La publicidad institucional tiene capacidad para:

1. Presentar un historial del papel de la compañía en la comunidad o en los asuntos nacionales.
2. Proporcionar información que es de interés público.
3. Estudiar puntos de interés general. La publicidad Institucional a menudo abarca información sobre determinadas profesiones, hábitos.
4. Recordar al público la razón social de la compañía.

Como responsable del departamento de Relaciones Públicas y en apoyo a la elaboración de material publicitario institucional; el siguiente formato se creó con el objeto de orientar a los futuros papás sobre los materiales necesarios a prever para el bebé al momento de del ingreso hospitalario de la mamá.

La información fue proporcionada y supervisada por el Médico Pediatra del Hospital.



# Canastilla del bebé

ROPITA  
MATERIAL

( 1 Cambio de ropa por día )

- \* 2 cobijitas
- \* 1 sabanita
- \* 1 camiseta
- \* 1 chambrita
- \* 1 par de calcetines
- \* 1 mameluco
- \* 1 ibón neutro
- \* 1 paq. Pañales desechables.
- \* 1 paq. Toallas húmedas
- \* 1 biberón chico
- \* 1 esponia



## **CAPITULO III**

# **LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA**

### 3.1 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA <sup>6</sup>

La comunicación hace que la gente conozca dónde está y se sienta parte de la empresa. El hecho de que los trabajadores conozcan los objetivos de la empresa y a dónde va, hace que se asuma la cultura empresarial de forma natural. Las grandes empresas consideran de manera casi unánime que la comunicación interna es un elemento imprescindible en su negocio, pero sólo la mitad de ellas ha creado un departamento de este orden en su organigrama. En muchas empresas la comunicación interna depende del departamento de Recursos Humanos.

En la empresa, el líder debe usar todos los medios a su alcance para comunicar la cultura deseada, pero fundamentalmente lo logrará a través del ejemplo y la inversión en tiempo en las relaciones, demostrando un compromiso manifiesto.

Este es el camino, ya que necesita de otros para alcanzar resultados y como valor agregado conseguirá mejorar la calidad de vida laboral de todo el equipo. El líder, para involucrar a la gente, tiene que compartir experiencias cotidianamente (estar en común), es decir, en el ascensor, el mismo comedor, en los pasillos, en las áreas, detrás de los mostradores; no en lugares especiales o a través de fríos discursos en las reuniones con el personal.

---

6. SCANLAN K., Buró. *Principios de la Dirección y conducta organizacional*, Ed. Limusa I, México, 1998, pag. 15

Se deben buscar o crear los medios para crear una comunidad de intereses.

Captar la atención para desarrollar el sentido de pertenencia; establecer vínculos de confianza manteniendo relaciones interactivas; cumplir las promesas; y crear vínculos comunitarios; permitirán al líder una relación duradera con su gente, así como el logro de los objetivos de la empresa. Ya que la mayor parte de su tiempo tiene que ver con el trabajo de otros, la capacidad para tratar con la gente, motivarla y organizarla, son los nuevos factores críticos de éxito, y no por una moda, sino por la relación directa que tienen con la rentabilidad empresarial.

No hay que olvidar, que son los empleados quienes están en contacto con los clientes, y los que en muchas ocasiones tienen más claro que rumbo seguir.

El comunicólogo será el encargado de hacer fluir la comunicación entre todos los empleados, gerentes, ejecutivos, y personal operativo.

Deberá adecuar los mensajes acordes a los requerimientos del personal de la organización para:

- convertir a la comunicación en una prioridad en su empresa, asegurándose que los empleados conozcan el valor que la organización le está dando.
- facilitar oportunidades y medios para que los empleados comuniquen sus necesidades e intereses.

En el Centro Médico Quirúrgico fue necesario diseñar en primera instancia un formato en donde se efectuara la comunicación más rápida y eficiente.

Tomando en cuenta que todos los departamentos que integran a la organización cuentan a partir de una extensión telefónica de acuerdo a las necesidades de cada una de las áreas, se llegó a contar con una gran cantidad de extensiones que resultaba difícil el recordar el número correspondiente a cada departamento para lograr comunicarse.

Presenté la propuesta de elaborar una lista de extensiones la cual resultara útil.

Me di a la tarea de organizar la información organice por pisos y departamentos.

Finalmente se presentó el formato con la información recabada, la cual de inmediato se aceptó y se implementó pues era ya necesario.

Fue al instante notorio cómo dejó de saturarse el departamento de conmutador con interrogantes de empleados para solicitar los números de los departamentos a los cuales deseaban comunicarse.

De esta manera la persona encargada del conmutador, se dedicó específicamente a canalizar las llamadas entrantes y salientes de la organización.

## LISTA DE EXTENSIONES

PLANTA BAJA		CONSULTORIOS	
EXTENSION	USUARIO	EXTENSION	USUARIO
2009	RECEPCION	2430	HILDA ALVAREZ
2003	CAJA	2430	DR. ERNESTO ARANDA GOMEZ
2005	LORENA PACHECO		
2004	LIC. MONICA ROBLES		<b>MODULO I</b>
2007	LIC. SALVADOR URIBE	2018	DR. FRANCISCO ARMANDO GUTIERREZ CASTILLO
2010	ROCIO ENRIQUEZ	2018	DR. JOSE TREJO / DRA. ELBA ELIAS
2010	LIC. ERICK ARANDA	2018	DR. MARTHA ARANDA ALDECO
2010	DR. OSCAR LOPEZ	2018	DR. LUIS BERNADO CHAVEZ
2012	ENFERMERA DR. ARANDA	2018	DR. JORGE SANTIBAÑEZ / DRA. GLORIA PATIÑO
2013	LABORATORIO	2431	LIC. ANGELICA PASCASIO
2014	RAYOS X		
2025 / 2015	DR. JESUS DIAZ RUEDA		<b>MODULO II</b>
2036	TOMOGRAFIA	2404	DR. JORGE FLORES FONSECA
2015	RAYOS X / DR. FERNANDO MORENO		
2016	CAFETERIA		<b>MODULO III</b>
2017	COCINA	2019	DR. RAMON MARTIN DEL CAMPO
2035	SRA. ERCILIA LARRAURY	2408	DR. HECTOR RODRIGUEZ CHAVEZ
2037	RELACIONES PUBLICAS	2409	DRA. NORMA CANO JAMAICA
	<b>URGENCIAS</b>	2410	DR. JESUS VALDEZ CASTRO
2501	CENTRAL DE ENFERMERAS	2019	DR. ALEJANDRO DU POND VELAZCO
2502	RECEPCION URGENCIAS	2019	DRA. NELIDA GUILLEN
2505	AREA DE CHOQUE	2019	DR. JOSE BALLEZA AIZCORBE
2506	PEDIATRIA		
2507	LAPAROSCOPIA	2419	DR. JUAN CARLOS ARANDA
	<b>FARMACIA</b>	2420	DR. JUAN CARLOS ARANDA
2508	OFICINA DE FARMACIA	2421	DR. JUAN CARLOS ARANDA
2509	MOSTRADOR DE FARMACIA		
2510	SOTANO DE FARMACIA		<b>MODULO IV</b>
2511	C.P. VERONICA MONTES	2414	DR. FRANCISCO MACHIN DIAZ
	<b>1ER. PISO</b>	2416	DR. RODOLFO ZAPIEN LARIOS
2150	CENTRAL DE ENFERMERAS	2417	DR. CARLOS BARRERA / DR. ARMANDO FONSECA
2151	CENTRAL DE ENFERMERAS	2416	DR. CARLOS YEMHA / DR. ALEJANDRO CORREA
2153	CUNAS		
	<b>2DO. PISO</b>	2423	DR. JUAN GUAPO MENDOZA
2008	ING. LUIS FERNANDO ZAMORANO		
2132	TEC. FELIPE NORIA		<b>MODULO V</b>
2230	MEDICOS INTERNOS MUJERES	2136	DR. DORIAN ALBORES / DRA. MONICA VILLALPANDO
2231	MEDICOS INTERNOS / HOMBRES	2136	DR. JULIO JORDAN FLORES
2237	NUTRICION / LIC. ANA ESMERALDA PEREZ	2134	DR. GUILLERMO CASTRO
2241	FARMACIA II	2135	DR. DINO LAURO LOPEZ MEDRANO
2008	MEDICO DE GUARDIA / SOLO NOCHES	2154	DR. CLAUDE ALAIN PAIRE SERRIER
2244	VISITANTES	2136	DR. JUAN JAVIER GLZ. / DRA. JANETH MELESIO
2247	SR. RAFAEL NACHE MARTINEZ	2156	DR. FRANCISCO VELAZQUEZ / LIC. VERONICA S.
2248	ARCHIVO / LIC. PATRICIA GARNICCA	2136	DR. ARTURO MENDOZA
2249	ROPERIA		<b>SERVICIOS</b>
2252	JEFATURA DE ENFERMERAS	2022	MANTENIMIENTO
2261	CENTRAL DE ENFERMERAS	2023	LAVANDERIA / SR. RAFAEL NACHE
	<b>3ER. PISO</b>	2024	ALMACEN
2300	COMP. QUIROFANO		<b>CASA MONSERRAT</b>
2301	TERAPIA	2021	C.P. LUCRECIA MARTINEZ
2302	VESTIDOR DE MEDICOS	2030	SRITA. ANA PAULINA JIMENEZ
2303	SALA FAMILIAR TERAPIA	2031	ING. PATRICIA MORALES
2304	QUIROFANO	2026	C.P. VERONICA CRUZ
2305	TERAPIA PEDIATRICA	2027	C.P. MARTHA GUADALUPE SANDOVAL
2307	CEYE	2028	C.P. MA. GUADALUPE RENTERIA
2308	MATERNIDAD	2032	C.P. GLORIA ROJAS PEREZ
2354	ENF. ROXANA GARCIA	2033	ING. CARLOS ARCOS DURAN
2355	ESTANCIA DE MEDICOS	2034	LIC. EDUARDO GUAJARDO
2361	HAB. 61	2006	C.P. ADELA SALINAS HERRERA
		2040	ING. TANIA AMPARAM
			<b>ESCUELA DE ENFERMERIA</b>
		2020	ESCUELA DE ENFERMERIA
		2029	LIC. NORMA CASTRO
		2039	LIC. RAFAEL ALVAREZ LOPEZ

### **3.1.1 FINALIDADES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA**

No debemos olvidar que la comunicación no es sólo función de un departamento, sino que debe asumirse por cada jefe y su equipo. Por lo que la existencia de estos departamentos puede ser tanto un reflejo de la importancia concedida a la comunicación como un indicador del déficit que se producen en otras partes del sistema.

La necesidad de comunicación en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas:

La acción coordinada y el trabajo en equipo, frente al trabajo en solitario sin interacción cooperativa y coordinada, contribuirán a lograr los objetivos estratégicos.

La comunicación es, además, un instrumento de cambio. El pensamiento estratégico lleva implícito un mensaje de cambio: la necesidad de adaptación al entorno cambiante en el que vive la organización.

En este contexto, la comunicación interna permite la introducción, difusión, aceptación e interiorización de los nuevos valores y pautas de gestión que acompañan el desarrollo organizacional.

Por otro lado, uno de los objetivos que toda organización persigue es que sus trabajadores estén motivados, identificados con los objetivos organizacionales.

Los trabajadores a su vez necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento.

De este modo, la comunicación al incrementar la posibilidad de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo personal.

Todo ello contribuirá a la mejora de la calidad de vida laboral y a la calidad del producto o servicio ofrecido por la organización, al aumento de la productividad y el incremento de la competitividad. Hay que recordar que, dada la competitividad del entorno, la organización no solo deberá competir en la calidad de los servicios que ofrezca, sino en la calidad de la vida laboral que otorgue a sus activos humanos, haciéndose cada vez más necesaria la planificación de los medios de comunicación y el uso adecuado en las estrategias de comunicación, de tal modo que condicionen una óptima eficacia de los mensajes.

La buena gestión de la comunicación interna debe alcanzar un objetivo básico: cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la organización. Y en este sentido la comunicación es tan importante para los empleados como para la dirección.

Un objetivo básico a la hora de trabajar en comunicaciones internas en la empresa es evitar los rumores, las especulaciones, los supuestos y la incertidumbre, que son los problemas que el Centro Médico Quirúrgico presenta actualmente y es necesario darles una solución debido a que estos afectan directamente los resultados de los proyectos y la productividad general de la empresa. Y una gran ayuda para poder evitarlos es la comunicación directa (cara a cara).

El objetivo de la comunicación interna en la organización es finalmente todas las relaciones de confianza y credibilidad; que aseguran una relación duradera y que sea difícil de romper por la desmotivación de *no sentirse parte de*.

### 3.1.2 LOS PÚBLICOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA <sup>7</sup>

La comunicación interna es la distancia que resulta de la confrontación entre el discurso destinado hacia el entorno externo mediatizado por las técnicas y los productos de comunicación y el discurso y las técnicas que la organización se plantea para proporcionar información a los empleados.

La comunicación institucional o relacional cuyo contenido es fundamentalmente la personalidad, los valores y las prioridades estratégicas de la organización debe completar la comunicación operacional, para que los empleados comprendan y se identifiquen con las decisiones y movimientos de su organización, así como para responder a sus expectativas o a las incógnitas o simplemente para tener información directa de los mandos, ya que a veces estas acciones hacen dar un salto cualitativo que se concreta en cambios en las actitudes y que forman una base sólida para sobrevivir, el devenir del negocio en la situación compleja económica, política y social actual.

Los empleados del Centro Médico Quirúrgico, constituyen el primer público de la empresa y son los primeros que entran en contacto directo con los clientes y usuarios, a los cuáles transmiten sus motivaciones, convicciones y sus expectativas en cuanto a los objetivos estratégicos de la empresa.

En realidad la comunicación interna está al final de las funciones de la organización y existe una verdadera dificultad en diseñar y aplicar un modelo de comunicación interna que integre realmente a todo el personal de la organización.

---

7. Bert Decker. *El arte de la comunicación*, Ed. Trillas, México, 1997, pag. 54

La comunicación con los empleados es un proceso de gran importancia; pues cada vez más se concibe como un proceso vital y eficaz para fomentar el aprendizaje de la organización, el cambio y la mejora de la misma. Para ello los empleados necesitan:

- conocer su empresa
- intercambio y diálogo
- conocer las perspectivas de futuro
- reconocimiento y valorización

Estas cuatro necesidades necesitan cuatro acciones de comunicación:

- intercambio de ideas para favorecer el diálogo.
- explicar para construir referencias
- valorar para motivar.
- informar para desarrollar el conocimiento.

El empleado por su parte, debe preocuparse y tener la actitud de obtener información por el contenido y las funciones de su puesto de trabajo.

El Centro Médico Quirúrgico dice fomentar la importancia de la calidad y rapidez en sus servicios además de la confiabilidad. Sin embargo durante la observación directa del desempeño de los departamentos de atención al público no era del todo satisfactorio el desempeño de las personas a cargo; observé que no contaban con la información recopilada y había mucho tiempo de espera por parte del cliente para recibir la orientación requerida. Observé de igual forma la necesidad de capacitación y orientación para que el personal fuera efectivo en su trabajo.

Me di a la tarea de diseñar una serie de formatos que ayudaran a los empleados en su desempeño, el cual se vería reflejado en la atención de los clientes que solicitan los servicios de salud día con día.

Se diseñó para tal fin un formato de información dirigida al departamento de recepción en donde contiene los nombres de médicos y su especialidad; así como el número o letra del consultorio para que de esta manera se proporcionara una orientación eficaz y oportuna al cliente que lo solicitara.



## RELACION DE MEDICOS POR ESPECIALIDAD

CONSULTORIO	MODULO	MÉDICO	ESPECIALIDAD
1	S/N	DR. ERNESTO ARANDA GOMEZ	GINECOLOGO
2	I	DR. FRANCISCO ARMANDO GUTIERREZ CASTILLO	INTERNISTA
3	I	DR. JOSE TREJO LOPEZ	NEUROCIRUJANO
3	I	DRA. ELBA ELIAS VERA	OTORRINOLARINGOLOGO
5	I	DRA. MARTHA ARANDA ALDECO	DENTISTA
6	I	DR. LUIS BERNARDO CHAVEZ COLUNGA	GASTROENTEROLOGO
22	I	DR. JORGE SANTIBAÑEZ	UROLOGO
22	I	DRA. GLORIA ANGELICA PATIÑO	GASTROENTEROLOGO
1	I	LIC. ANGELICA PASCASIO	NUTRIOLOGA
4	II	DR. JORGE FLORES FONSECA	PEDIATRA
7	III	DR. RAMON MARTIN DEL CAMPO	GINECOLOGO
8	III	DR. HECTOR RODRIGEZ CHAVEZ	CARDIOLOGO
9	III	DRA. NORMA CANO JAMAICA	INTERNISTA
10	III	DR. JESUS VALDEZ CASTRO	NEUROCIRUJANO
11	III	DR. ALEJANDRO DU POND VELAZCO	UROLOGO
12	III	DRA. NELIDA GUILLEN LUNA	MAXILOFACIAL
13	III	DR. JOSE BALLEZA AIZCORBE	TRAUMATOLOGO
20	S/N	DR. JUAN CARLOS ARANDA	GASTROENTEROLOGO
14	IV	DR. FRANCISCO MACHIN DIAZ	OTORRINOLARINGOLOGO
16	IV	DR. RODOLFO ZAPIEN LARIOS	NEUROLOGO
17	IV	DR. CARLOS BARRERA SAN VICENTE	CIRUJANO PLASTICO
17	IV	DR. ARMANDO FONSECA	PSIQUIATRA
18	IV	DR. CARLOS YEMHA MORENO	TRAUMATOLOGO
18	IV	DR. ALEJANDRO CORREA	ANESTESIOLOGO
15	S/N	DR. JUAN GUAPO MENDOZA	NEUROCIRUJANO
D	PLANTA ALTA	DR. DORIAN ALBORES	MAXILOFACIAL
D	PLANTA ALTA	DRA. MONICA VILLALPANDO	MAXILOFACIAL
A	PLANTA ALTA	DR. JULIO JORDAN FLORES	FISIOLOGIA PULMONAR
B	PLANTA ALTA	DR. GUILLERMO CASTRO	TRAUMATOLOGO
G	PLANTA ALTA	DR. DINO LAURO LOPEZ MEDRANO	CARDIOLOGO
F	PLANTA ALTA	DR. CLAUDE ALAIN PAIRE SERRIER	GINECOLOGO
H	PLANTA ALTA	DR. JUAN JAVIER GONZALEZ	PEDIATRA
H	PLANTA ALTA	DRA. JANETH MELESIO	PEDIATRA
E	PLANTA ALTA	DR. FRANCISCO VELAZQUEZ	CIRUJANO PLASTICO
E	PLANTA ALTA	LIC. VERONICA SANCHEZ	NUTRIOLOGA

## 3.2 OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA <sup>8</sup>

La empresa dispone de herramientas de comunicación que le permite acercarse de la mejor manera posible al público al que se dirige, moderar el carácter informativo/afectivo de los mensajes, así como el grado de formalidad.

Pero, de nada sirve implantar herramientas de comunicación interna si ésta no nace de una auténtica cultura empresarial convencida de la necesidad de comunicación. Si esta filosofía no está implantada, las herramientas más eficaces no servirán y lo único que se habrá conseguido es perder tiempo y dinero.

Los principales objetivos de la comunicación interna son:

- Aumentar la eficiencia y el compromiso de nuestros trabajadores-colaboradores con la empresa.
- La comprensión por parte de los empleados de los problemas de la empresa.
- El compromiso común para alcanzar los objetivos
- Integrar a todos los miembros de la empresa en la estructura interna
- Contribuir a la identificación de los miembros de la empresa con la Imagen Corporativa.
- Contribuir a compartir responsabilidades, a valorar el trabajo de los demás.

---

8. Scanlan K., Buró. *Principios de la Dirección y conducta organizacional.* , Ed. Limusa , México, 1998, pag. 65

## 3.3 REDES DE COMUNICACIÓN

Las organizaciones están formadas por series de individuos que ocupan ciertas posiciones o representan determinados roles. El flujo de mensajes entre estas personas sigue unos caminos denominados redes de comunicación.

La red de comunicación existirá tanto si incluye sólo dos personas como si incluye a toda la organización. Muchos son los factores que influyen en la naturaleza y la extensión de la red de comunicación, como, por ejemplo, el rol que representan las relaciones, la dirección del flujo de los mensajes, la naturaleza seriada del flujo de los mensajes, el contenido de los mensajes.

Los canales de una organización pueden ser formales e informales.

### 3.3.1 RELACIONES DE REDES FORMALES <sup>9</sup>

Cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales dictados por la jerarquía de la organización o por la función laboral, se dice que fluyen siguiendo redes formales.

Por regla general, estos mensajes fluyen ascendente o descendentemente cuando se emplea el principio escalar de autoridad o jerarquía y a través de la organización cuando se aplica el principio funcional de la clasificación del trabajo.

\* **Comunicación ascendente:** es la comunicación que va desde la base operativa de la empresa hasta la alta dirección, pasando por los niveles intermedios.

---

9. Chiavenato Adalberto. *Administración de Recursos Humanos*. Ed. Mc Graw Hill México, 2001 pag. 219

Facilita que las altas jerarquías estén al día de cuánto acontece en la empresa, esto facilita la toma de decisiones y evaluación de resultados, que el personal de base tenga acceso a sus inmediatos superiores y que los mandos intermedios puedan comunicarse con los directivos de sus áreas o departamentos.

La comunicación ascendente puede estimular la participación de los empleados en la preparación de políticas operativas aplicables al departamento o a la organización.

La comunicación ascendente es el método que permite a los superiores conocer a los empleados, permitiendo el diagnóstico de las malas interpretaciones presentando los primeros síntomas de tensión y dificultades, y permitiendo que se conozcan las opiniones que los empleados tienen de los superiores.

En el caso del Centro Médico Quirúrgico se especificó que el empleado deberá en primera instancia acudir con el supervisor directo o encargado del departamento para presentar quejas y/o sugerencias. De igual forma se implementó un buzón de quejas y sugerencias, en donde el empleado deposita sus comentarios, y periódicamente el encargado de Recursos Humanos los revisa y les da seguimiento.

En un apartado de la revista interna se dará un espacio para que los empleados puedan expresarse libremente y manifiesten cualquier tipo de información relacionada con la organización.

La comunicación ascendente tiene un gran valor para los empleados, ya que satisface las necesidades humanas básicas ( valor personal ) disminuyen la tensión emocional y las presiones.

\* **Comunicación descendente:** parte de las jerarquías más altas de la empresa. Sus objetivos son dar a conocer e implantar la cultura de la empresa y reducir los espacios de incertidumbre que dan origen a rumores que puedan variar las relaciones internas.

Esto puede provocar repercusiones sobre el personal, su rendimiento o productividad y el desempeño general de sus funciones. Esta comunicación facilita el conocimiento por parte de todos los miembros de los aspectos más relevantes de la cultura, filosofía o política de la empresa, así como sus planes, estrategias y objetivos. Busca la credibilidad de los directivos, favorecer un clima interior de confianza y fomentar la participación de los trabajadores en los distintos proyectos de la empresa. En casi todas las comunicaciones descendentes surgen mensajes de tarea ( tienen la misión de informar a los empleados sobre la manera de realizar sus trabajos ) o de mantenimiento ( facilitan el movimiento de la organización )

En el Centro Médico Quirúrgico se estableció que la comunicación descendente será a través de Tablones de anuncios; Reuniones periódicas de Información, Catas personalizadas y entrevistas individuales para conocer los intereses y necesidades de los empleados.

\* **Comunicación horizontal o lateral:** consiste en el intercambio lateral de mensajes entre personas que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización. Siguen redes horizontales; favorecen los intercambios de información dentro de cada departamento y a la vez, relacionando a los departamentos entre sí. También contribuye a fomentar la agilización de los procesos de gestión.

Los propósitos de la comunicación horizontal dentro del marco de la organización podría resumirse en los siguientes puntos:

. *Coordinación de la tarea.* Los jefes de cada departamento deberán reunirse mensualmente para discutir la contribución de cada departamento para la consecución de los objetivos del Centro Médico Quirúrgico.

. *Resolución de problemas.* Los miembros de un departamento pueden reunirse para discutir cómo se enfrentarán a un determinado problema que afecte a las áreas hospitalarias.

. *Participación en la información.* Los miembros de un departamento pueden reunirse con los representantes de otros departamentos para facilitarles datos que conlleven a una interacción laboral favorable y facilitar los procesos.

. *Resolución de conflictos.* Los miembros de un departamento pueden reunirse para discutir un conflicto relacionado a su departamento o varios departamentos.

### **3.3.2 RELACIÓN DE REDES INFORMALES** <sup>10</sup>

Cuando los mensajes no fluyen siguiendo las líneas funcionales de la organización, nos referimos a una comunicación a través de redes informales

En cuanto a las redes informales la información puede correr entre los miembros en forma de rumor, que no es controlada por la gerencia y es percibida para los empleados como más confiable y creíbles que las informaciones emitidas por la gerencia a través de las redes formales.

---

10. Ibidem. Pág. 247

Los rumores emergen como una respuesta a las situaciones que son importantes para nosotros, donde existe la ambigüedad y en condiciones que crean aprensión, por ejemplo el secreto y la competencia que típicamente prevalecen en las organizaciones alrededor de los temas como la designación de nuevos jefes, reubicación de las oficinas y nuevas asignaciones de trabajo.

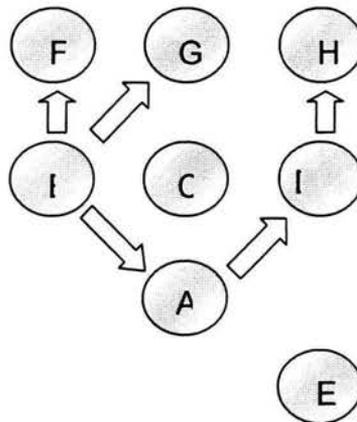
Es importante entender que el rumor es una parte de la red de información de cualquier grupo u organización, le muestra a los gerentes aquellos temas que los empleados consideran importantes y provocadores de ansiedad, de esta forma el gerente puede minimizar las consecuencias negativas de los rumores al limitar su rango e impacto, tiene con frecuencia connotaciones negativas, su utilidad controlada puede ser positiva.

### **3.3.3 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LOS RUMORES**

- \*Transmiten la información con rapidez
- \*Son generalmente verbales.
- \*Se orientan principalmente a la difusión de eventos extraordinarios.
- \*Se orientan más a las personas que a las cosas.
- \*Los trabajadores son quienes principalmente los controlan y los nutren.
- \*Son un poderoso motivador para los trabajadores

### 3.4 REDES DE COMUNICACIÓN EN EL CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO

Las redes de mensajes que prevalecen actualmente en el Centro Médico Quirúrgico es representada como una cadena de la probabilidad pues transmite la información siguiendo un patrón impredecible; transmitiéndola en forma arbitraria y frecuentemente al azar; los mensajes fluyen a su propia velocidad siguiendo una dirección que las mismas necesidades determinen, influenciados por la naturaleza informal de las relaciones establecidas entre los individuos que se están comunicando, muchos de los inconvenientes surgen cuando la información que circula a través de los canales de comunicación informal supera aquella que se emite en forma oficial.



RED INFORMAL ALEATORIA

Lo anterior se deduce debido a que los empleados se enteran de las noticias (principalmente de las negativas) a través de rumores o comentarios: se extiende un clima de incertidumbre que se deduce en desmotivación y pesimismo. Lamentablemente, se acusa a la comunicación no oficial de provocar estas situaciones. El rumor lo general es ambiguo, carece de fundamentos y en su difusión las personas que los transmiten filtran y seleccionan aquellos sucesos que mayor impacto les causan, distorsionando el sentido del mensaje original

En las organizaciones no todas las comunicaciones se realizan a través de los canales formales de comunicación, con mucha frecuencia se hace uso de las redes informales para conseguir información y/o transmitir mensajes.

### **3.4.1 CAUSAS DE LOS RUMORES EN EL CENTRO MEDICO QUIRÚRGICO**

Una de las causas del surgimiento de este tipo de comunicación es la necesidad de la gente por entrar en contacto tratando de establecer bases para una relación personal. De esta manera, en ocasiones se conversa con otras personas de diversos departamentos o equipos de trabajo de temas que carecen de importancia para la organización sin que afecte negativamente al trabajo. Se enlistan otras causas de este tipo de comunicación se mencionan

- \*Excitación e inseguridad en el ambiente
- \*Falta de información a través de los canales formales
- \*Información nueva que se ha dado recientemente y desean diseminar rápidamente.
- \*Asuntos relacionados con amigos o familiares.
- \*Cuando tienen un interés personal o emocional en determinada situación.
- \*Como procedimiento para entrar en contacto con nuevos compañeros.
- \*Cuando las personas sienten desagrado por otras y tratan de ponerlas en mal con otros compañeros.
- \*Cuando el trabajo permite o favorece que unos conversen con otros
- \*La personalidad comunicativa del individuo.

No es extraño escuchar a los directivos afirmar que la culpa de todo la tiene el radio pasillo.

Aquí radica la importancia de trabajar desde la prevención y analizar el estado, magnitud y funcionamiento de las redes para elaborar políticas de comunicación exitosas.

Los rumores pueden tener ciertas ventajas como:

1. Pueden favorecer la moral de los trabajadores cuando comunican observaciones positivas.
2. Pueden proporcionar satisfacción y estabilidad a los grupos de trabajo, satisfaciendo las necesidades sociales de sentido de pertenencia y aceptación, así como las necesidades de seguridad.
3. Proporcionan una válvula de escape para las emociones de los trabajadores y brindan la oportunidad de catarsis en los problemas con los superiores, liberando las frustraciones.
4. Proporciona un medio de verificación y equilibrio para planes de la administración concebidos al vapor, evita el peligro de favoritismos y permite que la alta dirección se entere de la actuación de gerentes, jefes o líderes intermedios.
5. Constituye una valiosa fuente de retroalimentación para la organización y sus administradores.

Si los líderes de la organización aprenden a escuchar y utilizar adecuadamente las redes informales, aumentará su eficiencia sorprendentemente.

El objetivo no es destruir las redes informales; sino prestarles la atención que se merecen por sus canales (y la información que difunden) no se convierta en un problema.

Garantizo que la comunicación informal crece cuando la comunicación formal es insuficiente. Los canales de comunicación informal incrementan su influencia cuando la comunicación oficial es escasa e incoherente, o llega fuera de tiempo y lugar.

Si la organización comunicara en tiempo y forma no le dejaría más que un lugar secundario a los canales de comunicación informal. O mejor aún: podría promover una rica y beneficiosa comunicación informal aprovechando los enormes recursos que brinda.

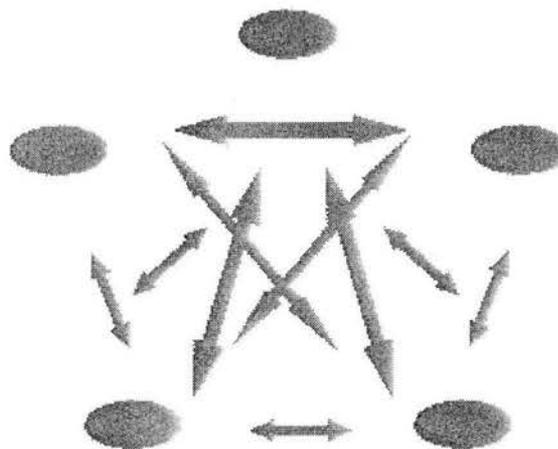
No obstante, y pese a todas las previsiones, siempre explotan algunos sucesos extraordinarios que desbordan las estructuras. Frente a estas situaciones, la misión es canalizar rápidamente dentro de la comunicación formal toda aquella información generada informalmente para que trascienda ese nivel. Por ejemplo, si se advierte que circula un rumor, salir a desmentirlo o confirmarlo sin pérdida de tiempo.

Una red de comunicación interna *Todos los canales* intentará establecer en la práctica una convivencia que respete e integre los territorios de lo formal y de lo informal.

A través de una relación receptiva y abierta con el entorno, la empresa estará en condiciones de aprovechar algo más que la *mano de obra* de sus empleados: podrá sumar y convertir en una ventaja competitiva la imaginación, inteligencia e iniciativa de todos ellos.

La red de comunicación de *Todos los canales* permite que todos los miembros del grupo se comuniquen en forma activa el uno con el otro y es más adecuada si se busca una mayor satisfacción, su precisión es moderada y no es probable que surjan líderes. Todos los canales intentan establecer comunicación descendente y ascendentemente. Es idónea para los objetivos de la organización del Centro Médico Quirúrgico.

Todos los Canales



Para intentar reestablecer la comunicación del Centro Médico Quirúrgico será necesario:

- a) Establecer el organigrama propuesto para la organización.
- b) Respetar las jerarquías especificadas en el organigrama para el funcionamiento de las Redes formales.
- c) Explicar las decisiones y los comportamientos que podrían parecer inconsistentes o secretos.
- d) Suprimir sus causas para poder evitarlo, sobre todo en el caso de rumores graves.
- e) Refutar los rumores con hechos.
- f) Hacer hincapié en difundir los hechos en forma directa, confirmándolos por escrito si es necesario.
- g) Dar a conocer los hechos a través de fuentes fidedignas.
- h) Escuchar todos los rumores, para desentrañar su significado.

El secreto de cualquier proceso de comunicación estriba en la CAPACIDAD para hablar el idioma del receptor. Con canales adecuados, adaptados a cada organización; ahí la clave de la comunicación interna.

## 3.5 FASES DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA <sup>11</sup>

La mejora de los procesos de comunicación interna exige la elaboración de un plan estratégico de comunicación insertado en la cultura de la organización que permita a través de los medios y soportes adecuados cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos y grupos que componen la organización.

Esta estrategia de comunicación pasa necesariamente por varias etapas:

### **1. Compromiso de la alta dirección.**

Sin el apoyo o con un apoyo insuficiente desde la directiva es imposible la introducción de cualquier tipo de cambio en la organización.

Convencer a los directivos del Centro Médico Quirúrgico, no fue nada fácil; pues las reuniones periódicas, el insistir sobre la propuesta de una red de comunicación interna y presentar un proyecto me llevó un mes para aceptar dicha propuesta.

---

11. BORNEY F. Nataly. *Mas acción y menos discusión*, Ed. Leo, México, 1996, pag. 123

## **2. Realización de un diagnóstico de la situación de comunicación en la organización.**

Los planes de comunicación deben basarse en una auditoría de comunicación y no en la intuición o en los gustos del equipo directivo.

La auditoría debe detectar los flujos de comunicación, cuáles son sus puntos débiles y dónde se producen los problemas, conocer las necesidades y expectativas de las personas implicadas con el nuevo plan de comunicación y proyectar una visión deseable para la empresa.

Se llevó a cabo un sondeo con los trabajadores del Centro Médico Quirúrgico abarcando los tres turnos. Sondeando en total a los 120 trabajadores de la organización. Mediante un cuestionario de 10 preguntas se interrogó a los participantes sobre el apoyo que recibe de su superior inmediato, los materiales dentro de su lugar de trabajo, las relaciones personales con sus compañeros de departamento y los departamentos restantes; la motivación proporcionada por la organización entre otros.

Los datos arrojados sobre el sondeo fueron sorprendentes y no esperados por los directivos de la organización. Acordaron comprometerse para apoyar el plan de comunicación propuesto en un inicio.

## **3. Diseño del Plan de comunicación.**

Definición de objetivos, selección de medios, planificación de acciones, y tiempos, establecimiento de mecanismos y procedimientos para el seguimiento durante y al final de la implementación.

Para una elección adecuada de los medios conviene tener en cuenta la finalidad que se trata de conseguir con el mensaje comunicado (motivar o integrar). La puesta en marcha de estos soportes no asegura la eficacia de los flujos comunicativos si no se aporta simultáneamente el cambio de valores y cultura organizativa.

En el centro Médico Quirúrgico se eligieron los siguientes medios para comunicar los mensajes que requería la organización:

*Carta al Personal:*

Las cartas deben ser breves y legibles. Se utilizan para difundir información importante tales como resultados, cambios en la organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca el remitente. Por ello, se aconseja no realizarlas en forma múltiple con un destinatario común sino personalizada.

*Entrenamiento a empleados:*

Proceso educativo a corto plazo, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades.

El objetivo del entrenamiento es ayudar a alcanzar los objetivos de la empresa, proporcionando oportunidades a los empleados de todos los niveles para obtener el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos en la organización.

El contenido del entrenamiento puede incluir cuatro tipos de cambio de comportamiento:

- a) **Transmisión de información.** Información referente al trabajo, de la empresa, sus servicios, su organización, políticas, reglamentos, etc.
- b) **Desarrollo de Habilidades.** Destrezas y conocimientos relacionados con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras.
- c) **Desarrollo o modificación de actitudes.** Cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los trabajadores, aumento de motivación, desarrollo de la sensibilidad el personal de gerencia y de supervisión, en cuanto a los sentimientos y reacciones de las demás personas o clientes.
- d) **Desarrollo de conceptos.** Elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y pensamientos, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización, capacitando gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

. *Revista Interna:*

Una revista interna informa, motiva y cohesiona al personal. Su importancia es que en ella confluyen informaciones de diferentes áreas. Así, se produce una comunicación ascendente, descendente y lateral. Además, la identificación de los integrantes con su contenido conlleva, por lado, la valoración como persona y, por otro, un sentimiento de pertenencia. Estas publicaciones se adecuan a los hábitos de lectura de cada cual y crea una cita periódica entre la redacción y el personal.

. *Sondeo Clima Organizacional:*

Se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros. El clima organizacional es alto y favorable en situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevación de la moral; es bajo y desfavorable en situaciones que provocan la frustración de esas necesidades.

**NIVELES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL<sup>12</sup>**

**Elevado**



**Bajo**

Excitación y satisfacción  
Euforia y entusiasmo  
Optimismo  
Calidez y receptividad  
Clima organizacional neutro  
Frialdad y distanciamiento  
Pesimismo  
Insubordinación y agresividad  
Depresión e incertidumbre

---

12. MARCH Tomas. *Tips para el gerente*, Ed. Diana, 2da. Edición., México. Pág. 231

### *.Manual de Bienvenida*

Cualquier persona que ingresa a una Institución nueva necesita saber a dónde se ha incorporado. Para ello algunas organizaciones diseñan este material que tentativamente puede incluir: una síntesis histórica, las normas internas, su organigrama, sus integrantes, etc.

### *. Tablón de anuncios*

Este medio de comunicación se debe colocar en un lugar de tránsito seguro del personal. Puede contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal. Es necesario que su contenido este ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. Es necesario, para evitar malos entendidos, consignar en cada mensaje los remitentes y su fecha.

### *. Buzón de sugerencias*

Permiten que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad y puedan hacer conocer a los niveles superiores de la organización su planteo. No deben tenerse en cuenta los mensajes anónimos.

### *. Reuniones interdepartamentales*

Las reuniones son un espacio de comunicación para: informar, capacitar, reflexionar, tomar decisiones, etc. Lo importante es contar con espacio acorde y convocar a los participantes con la debida antelación.

### *. Jornadas de convivencia*

Las actividades organizadas, planificadas y permitidas por la organización con objeto de integración y convivencia entre sus miembros; son detonadores importantes para la motivación, identificación y pertenencia del empleado y empresa.

**\*\*ENTRENAMIENTO PARA LOS EMPLEADOS\*\***



**CENTRO MEDICO QUIRURGICO DE CELAYA, S.A. DE C.V.**

Nora Adriana Jaime Ramírez:

Nos complace informarle que el Centro Médico Quirúrgico de Celaya, ha emprendido un ambicioso programa de desarrollo humano, enfocado principalmente para fomentar un cambio positivo en nuestra cultura organizacional y a fortalecer la misión, visión y valores de nuestra institución.

Por tal motivo y dada la importancia y trascendencia de este programa, se le invita a participar en este seminario el cual se llevará a cabo el día Martes 25 de Noviembre en el auditorio del C.M.Q con un horario de 9:00 a.m. a 8:00 p.m. contando con una hora para comer.

Sin más por el momento le enviamos un cordial saludo.

ATENTAMENTE

Dirección General

Dr. Ernesto Aranda Gómez

Dirección Administrativa

Lic. Erick Aranda Aldeco

\*\*REVISTA INTERNA\*\*

# noticmq

información saludable!



## una nueva era para el CMQ

1

Año 1

Octubre 2003

nuevo



checkup  
prevención en salud CMQ

chequeo  
general

Diagnostico oportuno del  
**cáncer  
de mama**

Dr. Fernando Moreno Medico Radiólogo

NutriTips

Día mundial de la  
**Osteoporosis**

Personal de nuevo ingreso

Cumpleañeros de este mes

Notibrevs cmq

¿Sabias que...?

# ¿Qué hace...?

## Archivo Clínico

El área de Archivo Clínico tiene como objetivo: establecer la normalidad y el seguimiento correspondiente a fin de mantener organizados, actualizados y depurados los archivos clínicos, para coadyuvar al otorgamiento oportuno y de calidad de las atenciones médicas a través de la adecuada apertura, custodia, conservación y control de los expedientes clínicos. ([www.imss.com](http://www.imss.com))



Lic. Patricia Garrica

# NutriTips

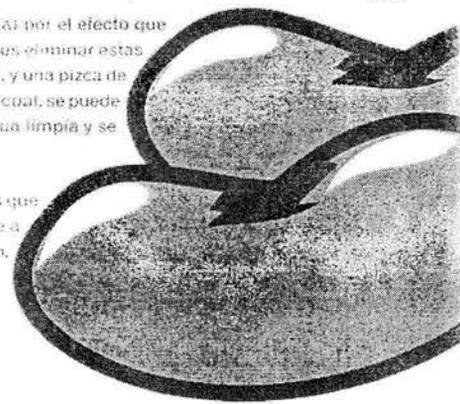
Lic. Ana E. Perez Aiba  
Nutrióloga



Mucha gente le teme al grupo de las leguminosas ( frijol , haba, lenteja, garbanzo, soja) por el efecto que tienen de producir gas en el intestino, un tip para hacer a este grupo menos engorroso, es eliminar estas aflatoxinas ( toxinas que producen gas) colocándolas en un fraste un día antes con agua, y una pizca de orégano o una cucharadita de bicarbonato, estos hacen que las toxinas salgan al agua, lo cual, se puede observar por que forman pequeñas burbujas en esta, se tira esta agua se les coloca agua limpia y se ponen al fuego hasta cocerse.

En el caso de pacientes con un intestino MUY delicado se aconseja también licuarlos, los que se pueden como son los frijoles y pasarlos por un colador fino ya que la capa que cubre a las leguminosas es difícil de digerir, pero al ser pasados por este sencillo procedimiento, serán más tolerables.

Espero que este pequeño consejo sea de utilidad, hasta el próximo **NUTRITIP**



## Reportaje

### El hombre como persona

Hermana María de los Angeles Zepeda Paez

La verdad sobre el hombre pasa por la humanización y el servicio integral. Nos importa el hombre; como persona, ser integral, capaz de relación, abierto al hacer. Pero este hombre ahora esta enfermo, esta limitado y necesita fuertemente de los demás.

Nuestra respuesta no puede estar recortada a lo técnico: a un diagnostico, a una operación, a unos cuidados asistenciales. El enfermo pide algo mas: quiere que le tratemos como persona, que reconozcamos que no ha perdido su identidad, su capacidad de respuesta frente a la vida, su capacidad de elegir y rechazar... Sigue siendo persona, no es un numero, tampoco una ulcera, ni un

[ La verdad sobre el hombre nos obliga al compromiso de tratarlo, asistirlo, curarlo totalmente. ]

cuerpo que no funciona.

La verdad sobre el hombre nos obliga al compromiso de tratarlo, asistirlo, curarlo totalmente. Nos obliga a respetar sus derechos: Su intimidad, su deseo de saber la verdad de lo que le pasa y si merece la pena que se hagan tantas cosas con él o mejor que le dejen en paz, que le ayuden a morir con dignidad.

Un servicio humano e integral obliga a los profesionales a ser competentes, el profesional creyente declara que el enfermo no es un ser molesto e inútil, sino un lugar de encuentro, de misterio en el que aparece la fuerza liberadora de Dios, de la cual nuestras curaciones son una aproximación parcial.



2 noticmq

## Cumpleaños

# ¡Felicidades!



### Septiembre

Gloria Rojas.....	01
María Del Rosario Rodríguez.....	05
Dr. Oscar López Flores.....	11
Beatriz Adriana Hdz.....	12
Daniel Jiménez.....	12
Gabriela Guerrero.....	14
Yolanda Palma.....	18
Ma. Carmen Lemon.....	20
Lourdes Alvarez.....	21
Verónica Cruz.....	24
María Eugenia Gracia.....	25
Magdalena Delgado.....	27
Lourdes Peña.....	27
Setzabe Pimentel.....	28

### Octubre

Ma. Guadalupe Olvera.....	02
Teresita Martínez.....	03
Laura del Carmen Calderón.....	13
Magdalena Luna.....	15
Ma del rayo Mancera.....	18
Luis Fernando Zamorano.....	19
Isela Tapia.....	20
Irene Rico Contreras.....	23
Mario Morales Mancera.....	23
Angélica Flores.....	27

## Bienvenidos al cmq

Le damos la más cordial bienvenida a nuestros compañeros que recientemente se integraron al equipo de trabajo del CMQ:

Isela	Enfermería
Laura del carmen	Enfermería
Delia	Recepción
Jessica	Recepción
Socorro	Intendencia
Norma	Conmutador
María del Rosario	Intendencia

Así mismo le damos la más cordial bienvenida a los Doctores que se integran a nuestro equipo medico:

**Dr. Arturo Mendoza Aguilera**  
Medico Nefrólogo  
Especialista en enfermedades del Riñón.

**Dr. Francisco A. Gutierrez Castillo**  
Especialista en:  
Medicina Interna  
Terapia intensiva en  
Ginecobiología

**Doctor David Herrera Hutteler**  
Medico especialista en Ginecología.



noticmq

# ¿Sabías que...?



El CMQ inició sus actividades en el año de 1980 bajo la dirección de su creador el Dr. Ernesto Aranda Gómez, Médico Cirujano, Celayense, que ha salvado un sinnúmero de pacientes. Cuando la clínica abrió contaba con solo 5 trabajadores, 10 consultorios, 7 especialidades, un quirófano, Rayos X y 26 habitaciones.

## Nuestra Misión

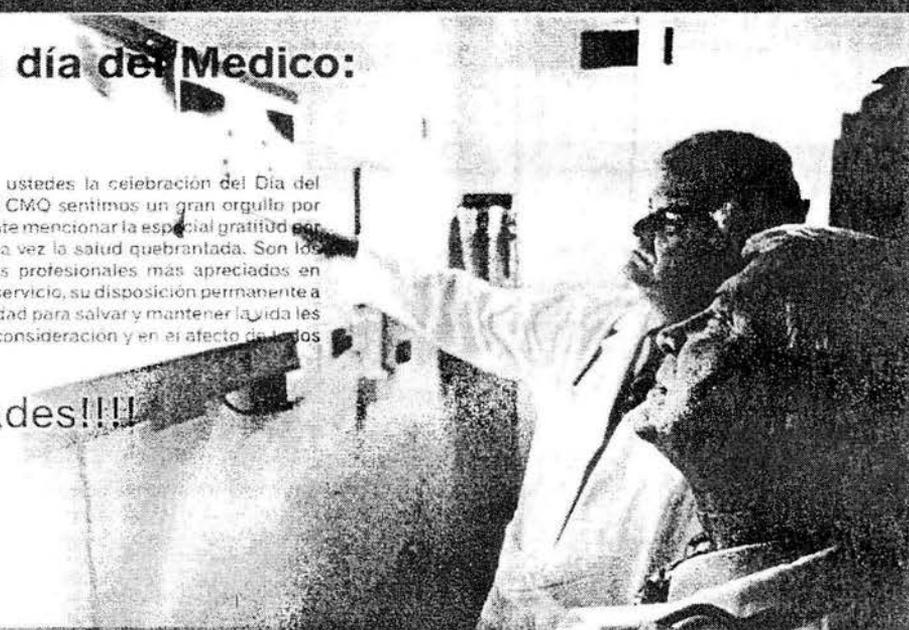
Ser una organización proveedora de bienes y servicios de la mas alta calidad en las áreas de la salud y de la educación que propicie el desarrollo espiritual y social del ser humano y su medio ambiente de manera trascendente.

## 23 de Octubre día del Medico:

Muy estimados médicos del CMQ:

Nos da mucho gusto compartir con ustedes la celebración del Día del Médico. Los que formamos parte del CMQ sentimos un gran orgullo por nuestros médicos y creemos importante mencionar la especial gratitud a quienes nos han devuelto más de una vez la salud quebrantada. Son los médicos, junto con los maestros, los profesionales más apreciados en todas las sociedades. Su vocación de servicio, su disposición permanente a atender a quien lo requiera, su capacidad para salvar y mantener la vida les confiere un lugar muy especial en la consideración y en el afecto de todos los grupos sociales.

Muchas felicidades!!!!



6 noticmq

**\*\*SONDEO CLIMA ORGANIZACIONAL\*\***



**MARCA CON UNA "X" LA RESPUESTA QUE MAS SE IDENTIFIQUE CON TU COMPORTAMIENTO**

**1. Consideras conveniente que durante la realización de actividades debes estar bajo supervisión?**

Si ( )                      No ( )                      A veces ( )                      Indiferente( )

**2. Cuando se te presenta algún problema laboral ¿Tienes la confianza de comunicarle a tu jefe inmediato lo que está pasando?**

Si ( )                      No ( )                      A veces ( )                      Indiferente( )

**3. Tu jefe inmediato te apoya cuando se te presenta algún problema que no corresponde al ámbito laboral?**

Si ( )                      No ( )                      A veces ( )                      Indiferente( )

**4. En el CMQ se toma en cuenta la manera en que trabajas con la finalidad de ocupar un mejor puesto?**

Si ( )                      No ( )                      A veces ( )                      Indiferente( )

**5. Cuando se te asigna alguna actividad o se te da una orden, ¿entiendes con claridad las instrucciones que te brinda tu jefe inmediato?**

Si ( )                      No ( )                      A veces ( )                      Indiferente( )

**6. Tienes la libertad de tomar decisiones sin necesidad de consultarlo con tu jefe inmediato?**

Si (  )      No (  )      A veces (  )      Indiferente(  )

**7. Crees que el ambiente de trabajo influye en la manera en que realizas tus actividades?**

Si (  )      No (  )      A veces (  )      Indiferente(  )

**8. Consideras que debes establecer una buena relación personal y laboral con tus superiores?**

Si (  )      No (  )      A veces (  )      Indiferente(  )

**9. Al ingresar al CMQ ¿Te adaptaste fácilmente al ambiente de trabajo en el área donde te desempeñas?**

Si (  )      No (  )      A veces (  )      Indiferente(  )

**10. Te estresas al realizar tu trabajo?**

Si (  )      No (  )

#### **4. Estrategia de comunicación, sensibilización y negociación.**

Es necesario sensibilizar, mentalizar y formar en comunicación a los empleados de todos los niveles para que tomen conciencia de su importancia.

Pude observar que muchos de los problemas de comunicación interna son problemas de actitud, es decir, de predisposición para interrelacionarse.

La difusión del proyecto a toda la organización, buscando y alcanzando el cambio de actitud y el compromiso de las distintas personas implicadas, es una condición imprescindible para el éxito del mismo.

El personal del Centro Médico Quirúrgico mostró inquietud por las actividades que se estaban llevando a cabo; en determinado momento se presentó cierta resistencia al cambio; más observando los resultados positivos y favorecedores, terminaron por aceptar y apoyar las actividades sugeridas.

Uno de los ejemplos muy claros que puedo aportar, es el caso de los pacientes que se hospitalizan, tienen derecho a conocer los lineamientos y las políticas con las que el Centro Médico Quirúrgico opera, más no se contaba con ningún documento que abarcara los anteriores puntos.

El Centro Médico solicitaba determinadas requisiciones una vez que el paciente se encontraba instalado, lo que causaba una no conformidad al paciente.

Analizando el problema se sugirieron los formatos:

*\*Políticas de Internamiento para paciente de ventas contado*

Es para aquellos pacientes que ingresan al área de hospitalización para pago en efectivo o tarjeta de debito o crédito y en donde el Centro Médico Quirúrgico especifica la importancia de efectuar un anticipo al área administrativa.

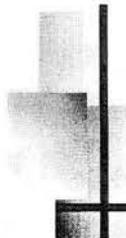
*\*Políticas de Internamiento para pacientes asegurados.*

Es para aquellos pacientes que cuentan con algún seguro de gastos médicos mayores o alguna empresa los respalda; por lo que solo la empresa hospitalaria especifica las excepciones de cobertura.

Ambos formatos que se mencionan no se encontraban disponibles para los pacientes, estos fueron diseñados y creados después de analizar las inconformidades que expresaban los familiares como los cargos excedentes en los servicios proporcionados. al momento de que el paciente había sido dado de alta por el médico titular.

Investigando el origen del problema; se encontró que el departamento de Enfermería desconocía las condiciones y procedimientos de los pacientes asegurados; por consecuencia, brindaba sin restricciones a todos los pacientes cualquier tipo de servicios o procedimientos.

El problema se solucionó al dar a conocer al momento del ingreso las políticas de internamiento a cada paciente y su familia dependiendo si fuese paciente asegurado o particular, así mismo brindando una clave al personal de enfermería para que conocieran las limitaciones según la aseguradora que respaldara a cada paciente.



## POLÍTICAS DE INTERNAMIENTO

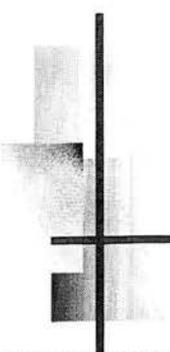
---

1. TODO PACIENTE QUE INGRESE AL HOSPITAL; FAMILIARES Y PERSONAS QUE VISITEN AL PACIENTE, DEBERÁ RESPETAR LAS NORMAS Y POLÍTICAS DEL CMQ; INCLUYENDO EL REGLAMENTO QUE SE ENCUENTRA EN CADA HABITACIÓN.
2. INVARIABLEMENTE EL PACIENTE O FAMILIAR; DEBERÁN FIRMAR LAS POLÍTICAS DE INTERNAMIENTO Y PAGARÉ ANEXO A LA SOLICITUD DE INGRESO.
3. EL PACIENTE O FAMILIAR DEL QUE SE INTERNARÁ DEBERÁ ENTREGAR EL ANTICIPO CORRESPONDIENTE AL DEPARTAMENTO DE CAJA DE ACUERDO A LA SIGUIENTE TABLA:

\$ 3,000.00	TRATAMIENTO
\$ 5,000.00	CIRUGÍA
\$ 7,000.00	CIRUGÍA MAYOR
\$30,000.00	TERAPIA INTENSIVA

4. SE DEBERÁ ENTREGAR COPIA FOTOSTÁTICA DE IDENTIFICACIÓN DEL FAMILIAR DEL PACIENTE ( CREDENCIAL DE ELECTOR O LICENCIA DE MANEJO. )
5. SI EL PACIENTE O FAMILIAR DESEAN UNA HABITACIÓN EXTRA O SERVICIO ADICIONAL, SE LES PROPORCIONARÁ CON CARGO EXTRA A SU CUENTA.
6. EL HORARIO DE VISITAS PERMITIDO SERÁ DE 9:00 A.M HASTA LAS 21:00 HRS  
PARA VISITAS EN TERAPIA INTENSIVA SERÁ DE:  
11:30 A.M HASTA LAS 12:00 HRS  
17:00 P.M HASTA LAS 17:30 HRS  
23:00 P.M HASTA LAS 00:00 HRS
7. POR INSTRUCCIONES DE LA SECRETARÍA DE SALUD Y POLÍTICA INTERNA, QUEDA ESTRUCTAMENTE PROHIBIDO EL ACCESO A LAS DIFERENTES ÁREAS HOSPITALARIAS A MENORES DE 15 AÑOS.
8. LA GERENCIA DE CRÉDITO Y COBRANZA, EFECTÚA CORTES DE CUENTAS CADA TRES DÍAS, POR LO QUE LE SOLICITAMOS PASAR AL DEPARTAMENTO DE CAJA A LIQUIDAR EN EFECTIVO TODOS LOS SERVICIOS PROPORCIONADOS A MÁS TARDAR A LAS 12:00 HRS; DE LO CONTRARIO NOS VEREMOS EN LA NECESIDAD DE SOLICITARLE EFECTÚE LOS TRÁMITES CORRESPONDIENTES PARA TRASLADAR AL PACIENTE A OTRO HOSPITAL O SANATORIO.
9. AL FINAL DE SU ESTANCIA HOSPITALARIA EL SALDO DE SU CUENTA DEBERÁ SER LIQUIDADA EN EFECTIVO O CON TARJETA DE DÉBITO, CRÉDITO, ( EXCEPTO AMERICAN EXPRESS )  
**NO ACEPTAMOS CHEQUES**
10. PARA HONORARIOS MÉDICOS LA FORMA DE PAGO SERÁ COMO LO DETERMINE SU MÉDICO TRATANTE ( **EXCEPTO CHEQUES Y TARJETAS DE CRÉDITO** )

ATENTAMENTE  
CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO DE CELAYA, S.A. DE C.V.



## POLÍTICAS DE INTERNAMIENTO

---

1. TODO PACIENTE QUE INGRESE AL HOSPITAL; FAMILIARES Y PERSONAS QUE VISITEN AL PACIENTE, DEBERÁ RESPETAR LAS NORMAS Y POLÍTICAS DEL CMQ; INCLUYENDO EL REGLAMENTO QUE SE ENCUENTRA EN CADA HABITACIÓN.
2. INVARIABLEMENTE EL PACIENTE O FAMILIAR; DEBERÁN FIRMAR LA HOJA DE INTERNAMIENTO Y PAGARÉ ANEXO.
3. SE DEBERÁ ENTREGAR COPIA FOTOSTÁTICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PACIENTE Y FAMILIAR TITULAR DEL MISMO. ( CREDENCIAL DE ELECTOR O LICENCIA DE MANEJO ) Y COPIA DE LA IDENTIFICACIÓN DE LA ASEGURADORA O EMPRESA QUE LE RESPALDA.
4. EL HORARIO DE VISITAS PERMITIDO SERÁ DE 9:00 A.M HASTA LAS 21:00 HRS  
PARA VISITAS EN TERAPIA INTENSIVA SERÁ DE:  
11:30 A.M HASTA LAS 12:00 HRS  
17:00 P.M HASTA LAS 17:30 HRS  
23:00 P.M HASTA LAS 00:00 HRS
5. POR INSTRUCCIONES DE LA SECRETARÍA DE SALUD Y POLÍTICA INTERNA, QUEDA ESTRICTAMENTE PROHIBIDO EL ACCESO A LAS DIFERENTES ÁREAS HOSPITALARIAS A MENORES DE 15 AÑOS.
6. TODO CONVENIO O ASEGURADORA NO CUBRE GASTOS PARTICULARES O PERSONALES ( LLAMADAS TELEFÓNICAS, AGUA PURIFICADA, ALIMENTOS DE ACOMPAÑANTES, ARTÍCULOS PERSONALES, ETC. ) POR LO QUE AL FINAL DE SU ESTANCIA HOSPITALARIA TAL DIFERENCIA DEBERÁ SER LIQUIDADADA EN EFECTIVO O CON TARJETA DE DÉBITO, CRÉDITO ( EXCEPTO AMERICAN EXPRESS )  
**NO ACEPTAMOS CHEQUES**

ATENTAMENTE  
CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO DE CELAYA, S.A DE C.V.

## **5. Implantación y seguimiento.**

La implantación debe ir acompañada de un sistema de seguimiento y retroalimentación constante (mediante cuestionarios de clima laboral y entrevistas con los responsables) para identificar las desviaciones a los objetivos y sus causas y poder diseñar acciones correctoras.

El seguimiento y evaluación del plan de trabajo implantado en el Centro Médico Quirúrgico se dio directamente por el Gerente Administrativo, Gerencia de Mercadotecnia quien estuvieron al tanto de los cambios en la organización.

El siguiente formato se sugirió para medir la satisfacción del cliente con los servicios externos no hospitalarios.

Las personas encuestadas mostraron un gran interés de participar y proporcionar la información solicitada; manifestando que la evaluación era necesaria y agregando que en pocas empresas se implantaba este tipo de seguimiento con el cliente.

Afortunadamente los resultados fueron enriquecedores para continuar con el cambio favorable reflejado en un mejor desempeño de cada uno de los departamentos y un mejor rendimiento del trabajador en su área de trabajo.

# HOJA DE EVALUACION DE SERVICIOS NO HOSPITALARIOS

FECHA: \_\_\_\_\_

*MARQUE CON UNA X EL SERVICIO AL QUE CORRESPONDA SU COMENTARIO*

CAJA ( )

URGENCIAS ( )

FARMACIA ( )

RAYOS X ( )

RECEPCION ( )

LABORATORIO ( )

MEDICINA NUCLEAR ( )

COMENTARIO:

---

---

---

---

---

NOMBRE: \_\_\_\_\_ TEL: \_\_\_\_\_

*DOMICILIO:*

CALLE: \_\_\_\_\_ COL: \_\_\_\_\_

CIUDAD: \_\_\_\_\_

*¡ Usted nuestro cliente, es la razón de ser de nuestra actividad !*

---

Un buen programa de comunicación interna puede promover o ser un instrumento para la mejora del rendimiento al considerar los siguientes elementos: la interactividad que se produce en la interpretación del proceso comunicativo, la negociación entre los participantes en la situación de comunicación y el impacto de los factores sociales y el entorno, lo cual podría tener como consecuencias por ejemplo la promoción de prácticas entre los empleados o sistemas de formación que las promuevan ayudado el propio programa de comunicación interna por el diseño del trabajo y los sistemas de evaluación del desempeño.

Además el Programa de Comunicación Interna ayuda a que el problema sea comprendido y facilita al cliente la resolución del mismo.

El Programa de Comunicación Interna incluye indicadores de medición de satisfacción que no son resultado de lo que la gente desea. Es el resultado de lo que se ha observado que es necesario hacer o sobre qué aspectos es necesario incidir.

Sirve de elemento integrador entre las distintas áreas de la organización ya que promueve la interacción entre ellas a través de la comunicación y la gestión común de ésta.

Permite además dos tipos de acciones adicionales que podrían suponer una mejora en el rendimiento:

1. Serviría en su elaboración como fuente de diagnóstico. En su elaboración resulta determinante el análisis / identificación de causas que derivan en problemas dentro de la propia organización / organización, lo cual puede suponer un decrecimiento en el rendimiento Individual / colectivo.

2. Los objetivos están apoyados en estudios de opinión, estos nos permiten recoger información suficiente susceptible de utilización que nos permita apoyar la toma de decisiones, en el sentido de que podremos gracias a esta exploración prever reacciones ante acciones por implantar.

Un Programa de Comunicación Interna puede suponer una satisfacción en los empleados que implique además una mejora en la calidad y el valor del servicio, (cliente externo).

Si logramos una satisfacción en el personal, el rendimiento de éste será mayor de manera tal que se conseguirá un aumento de la calidad que redundará en beneficio del cliente externo, aumentando, por tanto la rentabilidad del negocio.

En la medida en que algo carece de importancia para las personas de la organización la satisfacción de las mismas baja, sin embargo si la realización de la tarea tiene poca importancia pero su satisfacción es alta, es necesario evaluar los esfuerzos, si carece de importancia pero produce poca satisfacción hay que mejorar y finalmente si es muy importante y tiene mucha satisfacción lo más recomendable es mantener esa posición.

La dirección o gerencia debe impulsar la comunicación interna en todos los canales factibles para que se alcancen los resultados y objetivos de la organización debiendo dedicar un tiempo para hablar con sus subordinados recibiendo saludos, quejas, sugerencias, en un ambiente distendido.

La comunicación interna debe contar la voluntad de la dirección en impulsar los cambios.

Si se analiza el proceso de dirigir, y se conviene que este comprende al menos la planificación de objetivos, la toma de decisiones, la solución de los problemas de la empresa, vemos que los individuos que la forman pueden estar implicados en posiciones muy variadas, en función de su papel en el proceso de comunicación.

La voluntad para el cambio es otra de las claves de la comunicación interna. Se hace necesaria una evolución de la cultura empresarial en la cual mejore la implantación de políticas de comunicación interna y la puesta en marcha de canales y medios que favorezcan la implicación y consiguiente participación de todos en un proyecto común de empresa.

La comunicación interna persigue que los miembros que participan en el proceso se involucren en la toma de decisiones y se identifiquen con un proyecto común. Ya nadie duda de que cada vez resulta más difícil que una organización se desarrolle sin implicar de una manera u otra a los individuos que la integran.

Se habla cada vez más de los *canales personales de comunicación*, que son los que llegan de manera más directa a los miembros de la organización. Estos canales personales han de llevarse a cabo teniendo en cuenta una serie de preceptos:

- a) respetando los canales de comunicación establecidos
- b) identificando la necesidad de comunicación-información que requiere cada persona en cada caso.
- c) estableciendo un sistema sucesivo de delegación y participación en objetivos, por el cual los objetivos finalmente sean DE TODOS.

## **CAPITULO IV**

# **MANUAL DE BIENVENIDA CENTRO MEDICO QUIRÚRGICO**

## 4.1 MANUAL DE BIENVENIDA

Al iniciar actividades el nuevo trabajador, en cualquier organización, es cuando más necesita el apoyo, seguridad y aceptación de los demás, por lo que las actividades que se realizan deben estar matizadas por una actitud cordial.

Se sugiere que el primer día de trabajo se tenga una reunión con todos los empleados de nuevo ingreso donde este presente el Director de la Organización, el Jefe del Departamento de Recursos Humanos, el jefe inmediato del nuevo empleado.

Al otorgar el Manual de bienvenida en donde se muestre la información general de la organización y la manera en que opera y sobre todo, integrar a la persona a la empresa para un mejor desempeño en su trabajo el empleado logrará sentir en primera instancia que se toma en cuenta sus dudas e inquietudes.

Es necesario que el nuevo integrante ubique los departamentos que existan en la organización con el objeto de brindar apoyo y orientación para que este conozca con quien canalizar sus comentarios.

En las páginas siguientes se muestra el manual de Bienvenida del Centro Médico Quirúrgico que se ha elaborado para este fin.

# **MANUAL DE BIENVENIDA**

Blvd. Adolfo López Mateos 1000 Ote.  
Col. El Vergel C.P 38070 Celaya, Gto.  
Tel. 61 3 11 11    61 312 77  
Fax. 61 6 15 09



**CENTRO MEDICO QUIRURGICO DE CELAYA**

El presente manual tiene como objetivo darte a conocer los aspectos fundamentales de la administración y la operación del CMQ.

*¡ Lo hemos elaborado especialmente para ti !*

En este manual conocerás cómo estamos organizados, las normas y las políticas de la empresa.

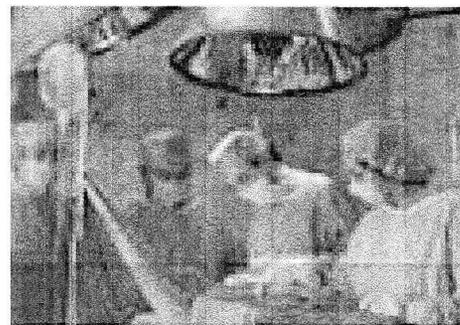
Este manual te facilitará tu integración ahora que eres un miembro más y comprendas lo importante que ya eres en la organización.

Deseamos crear los vínculos de confianza, compromiso e identificación con la empresa; para que con tu participación, creatividad y empeño podamos lograr los objetivos que el Hospital tiene para crecer conjuntamente.

*BIENVENIDO*



## HISTORIA DEL CMQ



ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

El CMQ inició sus actividades en el año 1980, fue fundado como un propósito del **Dr. Ernesto Aranda** de proveer a la ciudad de una infraestructura Médica de alta calidad.

Con el paso de los años, fueron incrementándose los servicios e integrándose personal capacitado.

Después de 23 años de su creación el CMQ se ha convertido no sólo en una institución hospitalaria; sino educativa y de investigación en materia de salud.

# NUESTRA FILOSOFIA

La filosofía de una organización nos permite visualizar hacia donde debemos ir y orientar nuestros esfuerzos.

Aquí te damos a conocer nuestra Misión, Visión, y nuestros Valores.



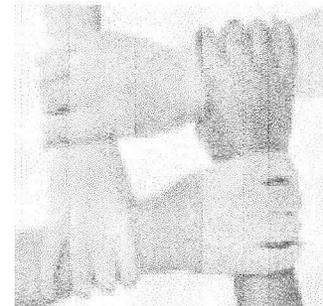
## MISION

Ser una organización proveedora de bienes y servicios de la más alta calidad en las áreas de la salud y de la educación, que propicie el desarrollo espiritual y social del ser humano y su medio ambiente de manera trascendente

## VISION

Ser una empresa de servicios de salud altamente competitiva que brinde atención integral, humanizada, oportuna y de calidad a nivel nacional, por sus logros en satisfacción de sus usuarios, capacidad de autogestión y tecnología de punta en gestión de Recursos Humanos, infraestructura y equipamiento

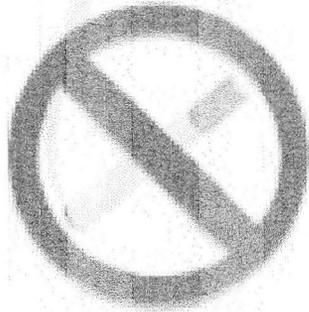
## VALORES



Honestidad  
Responsabilidad  
Amistad  
Conocimientos  
Humanismos  
Ética

## **POLITICAS Y NORMAS**

- . Presentarse puntualmente al àrea de trabajo.
- . Portar correctamente el uniforme asignado.
- . Portar gafete de identificaciòn
- . No comer fuera del lugar y horario establecido.
- . No fumar dentro del àrea de trabajo.
- . No salir fuera de su àrea de trabajo.



## **CAPACITACION Y DESARROLLO**

Contamos con programas de capacitaciòn y desarrollo que se imparten dentro de la organizaciòn de manera gratuita para el trabajador.

Lo anterior con la finalidad de actualizar y retroalimentar tus conocimientos y tu desempeño en tu importante labor.

# PRESTACIONES AL TRABAJADOR

## 1. DIAS DE DESCANSO

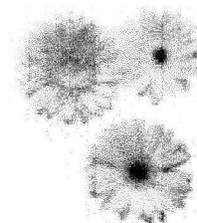
a) Los días de descanso conforme a la Ley Federal de Trabajo son los siguientes:

DIA	MOTIVO
01 Enero	Ier. Día del año.
05 Febrero	A. Constitución
21 Marzo	Natalicio de Benito Juárez.
01 Mayo	Día del Trabajo
16 Septiembre	Independencia de México
20 Noviembre	A. De la Rev. Mexicana
01 Diciembre	
Cada 6 años	Cambio del Poder Ejecutivo
25 Diciembre	Navidad
*Viernes Santo	Día adicional que otorga el CMQ.

*Si laboras en estos días se te pagará el salario doble, además de tu día normal.*

b) La empresa considera los siguientes días especiales en los cuales se laborará sólo medio tiempo, es decir de 9:00 a.m a las 13: p.m (*solo aplica para áreas administrativas*)

DIA	MOTIVO
10 Mayo	Día de las madres
15 Septiembre	Día antes de Independencia
12 Octubre	Día de la Raza
02 Noviembre	Día de muertos
12 Diciembre	Festejo Virgen de Guadalupe
24 Diciembre	Día antes de la Navidad
31 Diciembre	Día antes año nuevo.



## **2. VACACIONES**

Conforme a la Ley Federal del Trabajo; se te daràn, 6 días en el primer año laborado.

Se aumentarán 2 días de vacaciones por cada año de servicio hasta cumplir 5 años.

Posteriormente se aumentarán 2 días por cada 5 años de servicio y no se podrán compensar con una remuneración.

## **3. AGUINALDO**

Se te daràn 15 días de salario a más tardar el día 20 de Diciembre de cada año.

En caso de tener menos de un año de servicio en la empresa; se te otorgará la parte proporcional al tiempo de tus servicios

## **4. FONDO DE AHORRO**

Cada quincena se te descontará vía nómina el 10% de tu salario que será destinado a tu fondo de ahorro.

El acumulable de tu fondo de ahorro, se te entregará en el mes de Noviembre de cada año.

## **5. VALES DE DESPENSA**

El CMQ te otorgará una parte proporcional a tu salario una cantidad en vales de despensa que podrás canjear en las tiendas de autoservicio especificada en los vales.

## **6. AFILIACION AL IMSS**

El CMQ será el responsable de afiliarte al IMSS desde el día de tu contratación.

## **FORMA DE PAGO**

Por seguridad; tu pago quincenal será abonado a través de una cuenta bancaria a tu nombre.

# SERVICIOS QUE TE OFRECEMOS

	Hospitaliza- cion	Farmacia	Laboratorio	Rayos x
Personal CMQ	50%	30%	50%	50%
Familiares Directos	50%	Costo	50%	50%
Familiares Indirectos	30%	Costo	30%	30%

## Nota:

*Familiares Directos:* cónyuge, hijos, y padres del empleado.

*Familiares Indirectos:* Abuelos, hermanos, nietos, tíos, y primos.

## 2. SERVICIO DE COMEDOR

El CMQ te proporciona un espacio en donde podrás ingerir tus alimentos en tu momento de descanso en un ambiente limpio, adecuado para la convivencia entre tus compañeros de trabajo.

## 3. UNIFORMES

El CMQ te otorgará el 50% del costo de los uniformes que habrás de portar dentro de tu área laboral.

El 50% restante; lo podrás cubrir en cómodas quincenas.



# ACTIVIDADES SOCIALES Y DEPORTIVAS

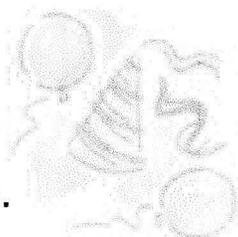
Para el CMQ es importante fomentar la práctica de actividades sociales y deportivas para fomentar la integración y convivencia de todos sus trabajadores.

Por lo que se llevan a cabo las siguientes actividades:

\* Festejos mensuales para los cumpleaños....incluimos el pastel.

\* Festejamos a las mamás, a las secretarias, enfermeras, y médicos en su día.

\* Anualmente celebramos la Navidad en una cena de gala para los trabajadores del CMQ en donde hay regalos y sorpresas.

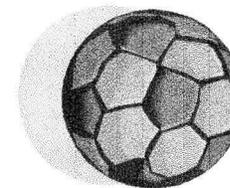


Periódicamente se llevan a cabo competencias internas de:

Básquetbol.

Voleibol

Fútbol rápido.



***¡ PARA LOS GANADORES HAY PREMIOS Y  
REGALOS !***

Cualquier duda que tengas sobre tu trabajo,  
pregunta.....

Acércate.....

Estamos para orientarte.

Esta es tu empresa;

Esta es tu oportunidad de crecer y  
desarrollarte,

Con tu entusiasmo y esfuerzo.....

***¡ CLARO QUE PODEMOS !***

## **CAPITULO V**

### **DESCRIPCION DEL CARGO GERENTE DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN INTERNA**

## 5.1 CONCEPTO DEL CARGO<sup>13</sup>

Las personas trabajan en las organizaciones a través de los cargos que ocupan. Cuando alguien que trabaja en determinada empresa, la primera pregunta que se nos ocurre es ¿Qué cargo ocupa? Así conocemos qué hace en la organización, nos hacemos una idea de su importancia y del nivel jerárquico que ocupa. Para la organización, el cargo es la base de la aplicación de las personas en las tareas organizacionales; para la persona, el cargo es una de las mayores fuentes de expectativa y motivación en la organización. Las personas siempre ocupan un cargo cuando ingresan en una organización.

El concepto del cargo se fundamenta en las nociones de tarea, atribución y función.

a) *Tarea.*

Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general, es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios. Como los departamentos de mantenimiento, intendencia y lavandería del Centro Médico Quirúrgico.

b) *Atribución.*

Actividad individual que ejecuta la persona que ocupa un cargo. Es una tarea un poco más sofisticada, más intelectual y menos material. Como los contadores encargados de llevar las finanzas de la organización, o el departamento de bodega al emitir una solicitud de material.

c) **Función.**

Conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada. También puede ejecutarlas un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva. Para que un conjunto de tareas o atribuciones constituya una función, se requiere que se ejecuten de modo repetitivo.

**Cargo:** Conjunto de funciones con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización.

El cargo se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona; en este caso, el responsable del departamento de Comunicación Interna del Centro Médico Quirúrgico. Para desempeñar sus actividades, el responsable del departamento de Comunicación Interna debe tener una posición definida en el organigrama.

De este modo, un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o división donde está situado.

## 5.2 CONCEPTO DEL DISEÑO DEL CARGO

Diseñar un cargo significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

- a) Conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá cumplir.  
( contenido del cargo )
  
- b) Cómo deberá cumplir esas atribuciones y tareas  
( métodos y procesos de trabajo)
  
- c) A quién deberá reportar el ocupante del cargo  
( responsabilidad); es decir, la relación con su jefe.
  
- d) A quien deberá supervisar o dirigir  
( autoridad ); es decir, la relación con los subordinados.

El diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo.

### **5.3 DIMENSIONES ESENCIALES DEL CARGO**

Existen cinco dimensiones esenciales o profundas que crean condiciones para que el trabajador encuentre satisfacción intrínseca en el cumplimiento de la tarea que realiza.

Estas condiciones permiten que los factores motivacionales o de satisfacción influya profundamente en el cargo.

- A) La persona utilice varias de sus habilidades y competencias personales en la ejecución de tareas.
- B) La persona tenga cierta autonomía, independencia y auto dirección en la ejecución de las tareas.
- C) La persona haga algo significativo, que tenga cierto sentido o razón de ser.
- D) La persona se sienta responsable por el éxito o el fracaso de las tareas llevadas a cabo con sus propios esfuerzos.
- E) La persona descubra y evalúe su propio desempeño mientras ejecuta el trabajo, sin intervención de terceros o de la jefatura.

## 5.4 DESCRIPCION DE CARGO

La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades que este comprende.

La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa.

Es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo  
( que hace el ocupante ),

La periodicidad de la ejecución  
( Cuándo lo hace )

Los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas  
( Cómo lo hace )

Los objetivos del cargo  
( Porque lo hace )

## 5.5 ANALISIS DE CARGO

Las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir.

El análisis de cargo pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada.

El análisis de cargos se refiere a cuatro áreas de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo:

### **1. Requisitos intelectuales.**

*Tienen que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el empleado debe poseer para desempeñar el cargo.*

- Instrucción básica
- Experiencia necesaria
- Adaptación al cargo
- Iniciativa necesaria
- Aptitudes necesarias

### **2. Requisitos físicos.**

*Tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía y de esfuerzos físico y mental requeridos, y la fatiga provocada, así como con la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente.*

- Esfuerzo físico necesario
- Concentración visual
- Destreza o habilidad
- Constitución física necesaria

### **3. Responsabilidades por.**

*Responsabilidad que tiene el ocupante del cargo además del trabajo normal y de sus funciones.*

- Supervisión de personal
- Materiales, herramientas y equipos
- Dinero, títulos valores o documentos
- Contactos internos y externos
- Información confidencial

### **4. Condiciones de trabajo.**

*Se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo, y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgos, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones.*

- Ambiente de trabajo
- Riesgos

---

13. CHIAVENATO Adalberto. **Administración de los Recursos Humanos**, Ed. Mc Graw Hill, 2001, pag. 305

DATOS GENERALES		
Nombre del puesto: <i>Gerente de Comunicación Interna</i>		Responsable actual del puesto: _____
A quien reporta: <i>Dirección General</i>		Quienes le reportan:
Misión del puesto:	Compartir responsabilidades, aumentar la eficiencia y compromiso de los trabajadores para el logro de los objetivos organizacionales. Integrar a sus miembros para lograr una identificación con la imagen corporativa.	
INTERACCIONES		
Relación con:		Objetivo:
Interna	Gte. Mkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Supervisar comunicados impresos para área interna de la organización.</li> <li>. Apoyar la red de comunicación de los servicios de primera necesidad.</li> <li>. Apoyar la red de comunicación administrativa.</li> <li>. Apoyar en la elaboración, planeación y desarrollo de los planes de capacitación del Recurso Humano.</li> <li>. Coordinar de manera conjunta que los servicios de la institución se ejecuten de forma correcta y dirigida.</li> </ul>
	Gte. Servicios	
	Gte. Crédito y cobranza	
	Gte. Administrativo	
	Gte. Recursos Humanos	
	Director Médico	
	Director Servicios Hospitalarios	
Externas	Cientes	Evaluar servicios para retroalimentar y encauzar acciones de los programas de mejora continua.
	Dependencias y Organismos Públicos y privados.	Mantener relaciones que conlleven a la participación con la sociedad a la organización.

## RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL PUESTO

<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Mantener el clima laboral de la organización de manera estable.</li> <li>. Buscar los métodos adecuados para mantener motivado al trabajador.</li> <li>. Elaboración de los materiales visuales y publicitarios de la organización.</li> <li>. Mantener la imagen corporativa definida.</li> <li>. Elaborar programas de capacitación de acuerdo a las necesidades departamentales de la organización.</li> <li>. Mantener una red de comunicación adecuada dentro de la organización para el buen desarrollo de las actividades.</li> </ul>	<b>Autoridad:</b> <p>Decidir el tiempo y los medios adecuados para desarrollar las responsabilidades encomendadas y de acuerdo a las necesidades detectadas por áreas.</p>
---	--

## COMPETENCIA

<b>Conocimientos requeridos (capacitación):</b>	<b>Habilidades:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>. <i>Comunicación organizacional</i></li> <li>. <i>Desarrollo Organizacional</i></li> <li>. <i>Semiología y su adecuación a contextos organizacionales</i></li> <li>. <i>Metodología de la investigación</i></li> <li>. <i>Dinámica de grupos</i></li> <li>. <i>Sociología en general</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. <i>Planear, diseñar y administrar sistemas de comunicación y organización.</i></li> <li>. <i>Habilidad para actuar en integración con los involucrados en la exploración y desarrollo de los recursos latentes en la organización.</i></li> <li>. <i>Habilidad para analizar y tomar decisiones sobre problemas identificados.</i></li> <li>. <i>Espíritu emprendedor, de liderazgo y de empatía.</i></li> </ul>		
<b>Experiencia:</b>	<b>Nivel educativo:</b> <i>Licenciatura</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>. <i>Manejo de grupos</i></li> <li>. <i>Comunicación Interna</i></li> <li>. <i>Clima laboral</i></li> <li>. <i>Manejo adecuado de los medios tecnológicos de comunicación.</i></li> </ul>	<b>Genero:</b>	<b>Masculino</b> X	<b>Femenino</b> X
	<b>Rango de edad:</b>	25 a 32 años	
<b>Otros:</b>	<b>Edo. Civil.</b>	<i>Indistinto</i>	
	<b>Idioma.</b>	<i>Español, Inglés hablado y escrito</i>	

EQUIPO DE SEGURIDAD:

*Área Hospitalización: Tapabocas*  
*Área Quirófano: Equipo quirúrgico*  
*Área Administrativa: Propio de oficinas*

Estrategias para su reclutamiento :

*Internet*

Jefe inmediato  
(nombre y firma)

Responsable actual del puesto  
(nombre y firma)

## CONCLUSIONES

En el actual ambiente competitivo de negocios, el éxito depende más del eficaz reconocimiento de los recursos humanos, es decir; como portadores de habilidades, capacidades, conocimientos, motivación para el trabajo, etc., no debe olvidarse que las personas son portadoras de características de personalidad, expectativas, objetivos individuales, por tanto, conviene destacar las características de las personas como personas; ya que esto mejorará la comprensión que tengamos acerca del comportamiento humano en las organizaciones.

La estructura, tecnología, recursos financieros y materiales son sólo elementos físicos que requieren ser administrados con inteligencia por quienes constituyen la organización.

En consecuencia, las personas son el único factor dinámico de las organizaciones ya sea privadas o públicas, de bienes o servicios, lucrativas, sin ánimo de lucro, grandes o pequeñas.

La calidad de los funcionarios de una organización, sus conocimientos y habilidades, su entusiasmo y satisfacción en sus cargos, y su iniciativa para generar riqueza repercuten con fuerza en la productividad, el nivel del servicio al cliente, la reputación y la competitividad de la organización.

Siendo las principales responsabilidades del empresario:

. Contribuir a crear fuentes de trabajo y generar empleo con el uso más adecuado de los recursos productivos ( así contribuye al desarrollo del país )

- . Ser conciente de los efectos secundarios de su actividad o de las situaciones colaterales a su giro.
- . Comprender que en su empresa está dirigiendo a seres humanos ( las organizaciones deben ayudar a que sus empleados sean también mejores personas.
- . Asumir la *corresponsabilidad del actuar de sus trabajadores* ( los valores que la gente vive en la empresa son transmitidos o comunicados a otros miembros de su familia, sean buenos o malos )

Es indispensable que las organizaciones existentes y las que inician, analicen concientemente la importancia de la comunicación interna; y logren compañías donde se puede confiar en la gente para la cual se trabaja; se siente orgullo por lo que se hace y se disfruta el momento laboral con las personas con las que se interactúa. En específico, me refiero a organizaciones que se ocupan incansablemente de cinco aspectos fundamentales:

### **1. Credibilidad.**

En donde las comunicaciones son abiertas y accesibles y existe una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

### **2. Respeto.**

Voluntad de la empresa en colaborar con los empleados en el desarrollo de sus funciones; demostrar una preocupación real por los empleados como personas y la manera en que la empresa promueve el desarrollo profesional y demuestre reconocimiento a sus empleados

### **3. Justicia**

Equidad ( Trato justo y equitativo para todos los empleados en términos de reconocimiento ) Imparcialidad ( no actuar de manera discriminatoria en cuánto a la apariencia, religión, raza, nivel socioeconómico )

#### **4. Orgullo**

Por el trabajo personal, Por el trabajo y logro del trabajo en equipo, por los productos o los servicios y por la responsabilidad social ( contribución a la comunidad )

#### **5. Camarería**

Poder demostrar tal y cuál cada uno es, espíritu de equipo y clima amigable y familiar.

Los resultados obtenidos en la puesta en marcha de las diferentes propuestas que apoyaron la mejora en la comunicación interna por medio de una red de mensajes apropiada a la organización fueron del todo satisfactorios; principalmente por conocer el papel que la comunicación desempeña en la elaboración de un crecimiento organizacional y social.

En las empresas; la mayoría de los ejecutivos desconocen el trabajo del comunicólogo y lo que puede hacer por esta. En el caso del Centro Médico Quirúrgico los directivos ahora conocen y valoran el papel del comunicólogo.

Me quedo la satisfacción de ser parte del rol que la sociedad nos pone como profesionistas generadores de información y transformadores de ella.

## BIBLIOGRAFÍA

BERT Decker. ***El arte de la comunicación***, Ed. Trillas, México, 1997 pp.170

BORNEY F. Nataly. ***Mas acción y menos discusión***, Ed. Leo, México, 1996.  
p.p 126

CANLAN K., Buró. ***Principios de la Dirección y conducta organizacional***,  
Ed. Limusa I, México, 1998.p.p 360

CHIAVENATO Adalberto. ***Administración de Recursos Humanos***. Ed. Mc Graw  
Hill México, 2001 p.p. 684

GOLDHABER. Peral M. ***Comunicación Organizacional***. Editorial Diana, S.A.  
México, 1994. p.p 250

GOMEZ Ceja, Guillermo, ***Planeación y Organización de Empresas***,  
Ed. Mc Graw Hill, México, 1997. p.p.193

HODGETTS, Richard M.; ALTMAN, Steven, ***Comportamiento en las  
organizaciones***, Editorial McGraw-Hill, México, 1993. p.p. 132

J. Bronoswki. ***El ascenso del Hombre***. 1ra. Edición. Ed. Fondo Educativo  
Interamericano 1979. p.p. 437

### OTRAS FUENTES

[www.universidadreal.edu.bo/extranet](http://www.universidadreal.edu.bo/extranet)

[www.desarrolloyanalisigerencial.com/motivacioncausas](http://www.desarrolloyanalisigerencial.com/motivacioncausas)