



# DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE CENTROS DE SALUD.

OCTUBRE 2023

RGAA

---

## Marco Estratégico de Referencia

---

### **Antecedentes históricos**

Nuestra Universidad tiene sus antecedentes de formación en el año de 1978 con el inicio de actividades de la normal de educadoras —Edgar Robledo Santiago II, que en su momento marcó un nuevo rumbo para la educación de Comitán y del estado de Chiapas. Nuestra escuela fue fundada por el Profesor Manuel Albores Salazar con la idea de traer educación a Comitán, ya que esto representaba una forma de apoyar a muchas familias de la región para que siguieran estudiando.

En el año 1984 inicia actividades el CBTiS Moctezuma Ilhuicamina, que fue el primer bachillerato tecnológico particular del estado de Chiapas, manteniendo con esto la visión en grande de traer educación a nuestro municipio, esta institución fue creada para que la gente que trabajaba por la mañana tuviera la opción de estudiar por las tardes.

La Maestra Martha Ruth Alcázar Mellanes es la madre de los tres integrantes de la familia Albores Alcázar que se fueron integrando poco a poco a la escuela formada por su padre, el Profesor Manuel Albores Salazar; Víctor Manuel Albores Alcázar en julio de 1996 como chofer de transporte escolar, Karla Fabiola Albores Alcázar se integró en la docencia en 1998, Martha Patricia Albores Alcázar en el departamento de cobranza en 1999.

En el año 2002, Víctor Manuel Albores Alcázar formó el Grupo Educativo Albores Alcázar

S.C. para darle un nuevo rumbo y sentido empresarial al negocio familiar y en el año 2004 funda la Universidad Del Sureste.

La formación de nuestra Universidad se da principalmente porque en Comitán y en toda la región no existía una verdadera oferta educativa, por lo que se veía urgente la creación de una institución de educación superior, pero que estuviera a la altura de las exigencias de los jóvenes que tenían intención de seguir estudiando o de los profesionistas para seguir preparándose a través de estudios de posgrado.

Nuestra universidad inició sus actividades el 19 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en puericultura, contando con dos grupos de cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a las instalaciones de carretera Comitán – Tzimol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y educativos de los diferentes campus, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca.

## Misión

Satisfacer la necesidad de educación que promueva el espíritu emprendedor, basados en Altos Estándares de calidad Académica, que propicie el desarrollo de estudiantes, profesores, colaboradores y la sociedad.

## Visión

Ser la mejor Universidad en cada región de influencia, generando crecimiento sostenible y ofertas académicas innovadoras con pertinencia para la sociedad.

## Valores

- Disciplina
- Honestidad
- Equidad
- Libertad

## Escudo



El escudo del Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. está constituido por tres líneas curvas que nacen de izquierda a derecha formando los escalones al éxito. En la parte superior está situado un cuadro motivode la abstracción de la forma de un libro abierto.

## Eslogan

—Pasión por Educarll

## Balam



Es nuestra mascota, su nombre proviene de la lengua maya cuyo significado es jaguar. Su piel es negra y se distingue por ser líder, trabaja en equipo y obtiene lo que desea. El ímpetu, extremo valor y fortaleza son los rasgos que distinguen a los integrantes de la comunidad UDS.

---

## **UNIDAD I. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN: SU NATURALEZA E IMPORTANCIA.**

---

### **INTRODUCCIÓN.**

La administración es la ciencia social que está presente en cada aspecto de la vida del ser humano, y representa el corazón de las empresas, pues es la que las hace funcionar.

Uno de los objetivos de la administración en las empresas, es guiarla de la mejor manera posible para que alcance sus objetivos con los recursos con los que cuenta.

Si hablas de empresas que brinden servicios de salud y principalmente en el sector público, es reto es aún mayor, dada la gran demanda que existe y la escasez de recursos para operar adecuadamente.

En esta primera unidad se darán a conocer los principales conceptos acerca de la administración sus elementos, sus funciones, su relación con otras ciencias etc.

Para sentar las bases para la comprensión de sus elementos, sus etapas y principalmente su aplicación práctica en todo tipo de empresas.

La presente antología es una recopilación bibliográfica de los diferentes conceptos que conforman la ciencia administrativa, el cual representa el punto de partida para su aplicación en los centros de salud.

## 1.1 Definición de administración.

La administración es una de las actividades humanas más importantes en la vida cotidiana, a lo largo de la historia se han registrado diversas definiciones del concepto de administración de acuerdo a varios autores y pensadores de la teoría administrativa.

### ***Según Ezequiel Ander Egg.***

El sociólogo argentino Ezequiel Ander, lo define como: "Planificar es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades".

### ***Según Henry Sisk y Mario Sverdlik.***

"Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos".

### ***Según Lourdes Münch***

La administradora egresada de la Universidad Nacional Autónoma de México, expresa que la administración "es el proceso por el cual la planificación, la organización, dirección y control se encarga de poder tener los objetivos de una empresa muy claros para poder adquirir buenas ganancias".

***Agustín Reyes Ponce***, fue el primer tratadista de Administración de empresas hispanoamericano. Se le considera como la figura más importante en América Latina del ámbito teórico-práctico empresarial.

Contribuyó de manera decisiva a la creación de diversas licenciaturas económico administrativas en varios países latinoamericanos durante la segunda mitad del siglo XX. Fue Director y profesor Fundador - Huésped en diversas Universidades de México, Perú, Colombia y Venezuela.

Para este autor la Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social". Este autor añade que la Administración es la técnica de la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa.

La administración es una ciencia social, cuyo interés se centra en las organizaciones humanas, así como las técnicas y procedimientos disponibles para su planificación, organización, dirección y control de sus recursos, en pro de obtener el mayor beneficio posible

### 1.1.1 Administración ¿Ciencia o arte?

Existe la controversia entre definir la administración como ciencia o como arte, a continuación un análisis profundo de estos conceptos.

La administración como ciencia es cuestionada, por diversos autores, hay una larga discusión sobre si se trata de una simple técnica, una ciencia o de un arte, pero la conclusión es que la administración es tanto una ciencia como un arte, una técnica y herramienta que puede aplicarse en diversos contextos.

La administración contiene elementos de ciencia, arte y técnica, no es exclusivamente una de ellas, sino más bien una conjunción de las tres. En principio, se observa que posee propiedades de las ciencias sociales como la aplicación de un método científicamente estudiado.

Así mismo, en ella se encuentran atributos propios de las artes como la creatividad y la intuición, por mencionar algunos. Además, solo a través de su aplicación práctica se aprende el oficio y la técnica administrativa.

*La administración es una **ciencia**, cuyo campo de estudio lo constituye el comportamiento de la organización. Su conocimiento y el empleo de las técnicas administrativas permiten la conducción de los grupos formales hacia la consecución de los objetivos previstos, en un ambiente en que todas las personas, trabajando juntas, aporten sus mayores esfuerzos de acuerdo con acciones preestablecidas.*

*La administración como **arte** implica inventiva más que mera conformidad, práctica más que simples fórmulas, sabiduría más que puro conocimiento. Observar a un administrador*

*efectivo en acción es como ver a un artista trabajando.*

*La administración es el proceso de controlar y tomar decisiones sobre una organización, así como supervisar a otros para garantizar que las actividades se realicen de manera eficiente y efectiva.*

*La administración es una **práctica** que se aprende principalmente en el trabajo, tiene sus raíces en la experiencia y solo se puede practicar con éxito con una comprensión profunda del contexto particular.*

La administración es ciencia, arte y técnica. La administración es una ciencia que estudia las organizaciones y su comportamiento. También es un arte que implica creatividad, práctica y pericia. Además, es una técnica desarrollada a través del proceso administrativo. Por último, es considerada como un oficio práctico que se aprende mediante el trabajo, no es posible ser un buen administrador sin experimentar la labor en el día a día.

### **1.1.2 Elementos de la ciencia.**

La administración como ciencia cumple con características propias de las ciencias sociales. Mediante la observación y el método científico, pretende encontrar las distintas variables, técnicas, principios y teorías que conforman los hechos administrativos (los relativos a la organización, su objeto de estudio) y que les permiten a las organizaciones crecer, desarrollarse y alcanzar sus objetivos consistentemente, como resultado de la aplicación de un proceso científicamente estudiado y aplicado, siguiendo una metodología diseñada para ello.

### **1.2 Objetivo de la administración.**

**El objetivo en administración** aquel que se centra en alcanzar eficiencia y eficacia en los procesos que se desarrollan en una organización, esperando que los esfuerzos humanos que se producen en una empresa se realicen con efectividad. De manera que, se utilicen de mejor forma los **recursos humanos**, financieros y materiales de la organización.

El **objetivo de la administración de empresas**, el **concepto** de la eficiencia se refiere a la capacidad de minimizar los recursos utilizados para alcanzar los objetivos de la empresa. Por tanto, la eficiencia significa que las organizaciones deben realizar todos los procesos correctamente. Básicamente, en los procesos administrativos, todos deben conocer, respetar, cumplir los procedimientos para garantizar el buen funcionamiento empresarial

Si vemos el **objetivo de la administración de empresas** se relaciona con la eficacia, es la capacidad de alcanzar objetivos y resultados. La eficacia de un proceso de gestión radica en su capacidad para fijar objetivos adecuados. La eficacia también está relacionada con los objetivos que una empresa pretende alcanzar. Por tanto, los objetivos generales y específicos de la administración de empresas pueden dividirse en planificación, organización, dirección y control.

### 1.3 Funciones de la administración.

**Las funciones de la administración son el eje transversal que garantizará el éxito de cualquier proyecto empresarial.** Y es que, como bien sabes, aunque tu negocio disponga de una maquinaria, un personal y unos procesos de producción envidiables, nada de esto servirá si el conjunto no está administrado por personal competente.

- **Planear.** La planificación consiste en que examines el futuro de tu empresa y, en base a la información que obtengas, elabores un plan de acción a corto, medio y largo plazo.
- **Organizar.** ¿Cómo vas a llevar a cabo ese plan de acción? ¿Con qué recursos? A esto es a lo que responde la organización. Se trata de que construyas una estructura de recursos materiales y humanos para lograr los fines establecidos en la fase de planificación.
- **Dirigir.** Claro que, para que esta dotación de personal alcance el máximo rendimiento, es preciso que haya alguien encargado de motivar y estimular a los equipos y de asegurar una unidad de acción de todos los empleados. Por tanto, otra de las funciones de la administración que debes acometer es el mantenimiento y coordinación de la actividad que lleva a cabo tu plantilla.

- **Coordinar.** Pero no basta con tener equipos motivados; si quieres que tu negocio funcione de forma óptima también debes encargarte de conectar, unir y armonizar la actividad que desarrollan para que esté alineada con los objetivos del negocio.
- **Controlar.** Por último, las funciones de la administración empresarial también incluyen un parámetro de supervisión para corroborar que todo lo que está realizando tu equipo sigue el plan establecido. Solo así podrás identificar posibles errores, subsanarlos y asegurarte de que no se vuelvan a repetir.

Las funciones de la administración buscan coordinar las actividades de todos los departamentos y dar un buen uso de los recursos. Estas acciones son indispensables para dirigir el rumbo de la compañía hacia el éxito

### 1.3.1. Funciones administrativas.

Las principales funciones administrativas que realizan en cualquier tipo de organización por lo general son las siguientes:

- Redactar, archivar y revisar documentos.
- Recopilar información.
- Actualizar los procedimientos.
- Gestionar compras y ventas de productos.
- Coordinar la logística y mensajería.
- Llevar el calendario administrativo.
- Tramitar contratos, nóminas y retenciones, permisos, licencias, etc.
- Supervisar documentos de contabilidad.
- Atender a los clientes.
- Ayudar con informes y presentaciones.

Igualmente, dependiendo del tipo de puesto, estas son algunas habilidades con las que debe contar:

- Organización
- Proactividad
- Disposición

- Adaptación
- Negociación
- Análisis
- Síntesis
- Trabajo en equipo

### **1.3.2 Función de la teoría administrativa.**

Las **teorías administrativas** se entienden como las propuestas creadas por diferentes autores para definir lo que es la administración; en otras palabras, hacen una mención detallada al conjunto de teorías sobre este tema de trabajo.

A continuación se enumeran sus características.

- En primer lugar, estas teorías dan grandes aportes a la administración.
- Las teorías sirven como guías para tomar decisiones administrativas.
- Estas **teorías** conforman el concepto completo de lo que es la administración.
- Al conocer sobre este tipo de teorías, se podrán distinguir las ideas y aportes hechos por numerosos autores. De esta manera, se podrá entender cómo se desarrollan los procesos administrativos en otras empresas con las que se trabaja.
- Las teorías administrativas evolucionan para responder las necesidades de un nuevo entorno.

En general, se entiende por administración al conjunto de **funciones administrativas**, las cuales, según la teoría estructuralista, conforman un proceso de planificación, organización, ejecución y control de los recursos.

### **1.4 Importancia de la administración.**

La buena gestión es clave para que un negocio pueda generar ganancias y reputación. Esto nos ayuda a entender por qué la administración en una empresa es importante. Manejar correctamente a las personas y los recursos que conforman la organización es lo que la mantiene competitiva.

La importancia de la administración radica en que de ella depende el éxito o fracaso de la empresa. Entre otras cosas, una buena gestión permite que se logre lo siguiente:

**a. Alineación de los objetivos.**

Una empresa está formada por administradores y empleados que trabajan juntos. Cada área de la empresa tiene objetivos particulares y cada empleado tiene sus propios objetivos profesionales, pero la administración les da una dirección para trabajar por metas en común a largo plazo.

Por ejemplo, la meta de una empresa es maximizar la producción y los beneficios, pero para un empleado sus objetivos son lograr un ascenso y reconocimiento por parte de sus superiores. La administración ayuda a alinear estos dos objetivos a través de estrategias efectivas de motivación.

**b. Mejor aprovechamiento del talento y los recursos.**

Operar en un entorno competitivo hace indispensable el buen manejo de los recursos humanos. Para lograr una mayor eficiencia, la administración hace una división adecuada del trabajo, de manera que cada empleado trabaje en su área de especialidad y haga buen uso de sus fortalezas. Cuando cada colaborador recibe tareas relacionadas con su campo de conocimiento, aumenta la velocidad y la precisión del trabajo. Cuando se trata de recursos materiales, la administración se encarga de estandarizar el trabajo para reducir desperdicios

**c. Mayor retorno de la inversión.**

La administración se encarga de implementar acciones para incrementar la productividad y el buen uso de los recursos a fin de que la empresa se mantenga competitiva y se aproveche más el tiempo y los esfuerzos. Para ello, la administración puede implementar nuevas tecnologías de gestión y ayudar a que los colaboradores se adapten a ellas de la mejor manera; también puede adoptar un modelo de mejora continua, donde se fomente la retroalimentación y se brinde la capacitación adecuada.

#### **d. Supervivencia en un entorno dinámico.**

Las empresas actualmente operan en un entorno dinámico, en el que diversos factores externos, de índole política, social y económica, afectan su funcionamiento. Por esta razón, es importante que la administración contribuya a que la empresa sea flexible y pueda adaptarse a los constantes cambios. Una manera de hacerlo es modificando sus objetivos a corto plazo y ajustando los estilos de trabajo según se requiera.

#### **e. Cuidado del medio ambiente.**

Una de las principales razones de por qué es importante la administración en una empresa actualmente es para hacerse responsable del cuidado al medio ambiente y la comunidad a la que pertenece. Además de la imperiosa necesidad de implementar prácticas amigables con el medio ambiente en los espacios de trabajo y en los procesos productivos, volverse una empresa sostenible, también le conviene desde el punto de vista económico, por ejemplo, invertir en energías limpias es un ahorro a mediano y largo plazo. Por otra parte, ser ecológicamente responsable atrae a nuevos mercados y favorece la buena reputación de la marca

#### **f. Beneficios a la sociedad.**

La administración puede ayudar a que se generen productos y servicios de mejor calidad, lo que eleva el nivel de vida de la sociedad. También favorece a que la empresa tenga mayores ganancias, de manera que se generen más empleos con salarios justos dentro de la comunidad.

### **1.4.1 Relación de la administración con otras ciencias o disciplinas (Ingeniería, ciencias exactas, ciencias sociales.**

El trabajo del administrador profesional se nutre tanto de la teoría, técnicas y prácticas administrativas como de la experiencia personal. Su formación debe incluir el estudio de la conducta humana: individual, grupal y social. Por consiguiente, el futuro administrador debe adquirir también conocimientos de psicología y sociología, básicamente en el área industrial y organizacional.

Su relación con la teoría **contable y financiera** es estrecha, pues sus decisiones, sobre todo cuando ocupa cargos de alta dirección, se apoyan en los resultados económicos de su gestión y de las áreas que coordina.

También existe un vínculo con la **informática**, las redes y websites, por lo que el administrador requiere estar actualizado en los productos y programas de cómputo del ramo en que se desempeña.

Además de lo anterior, el futuro administrador tendrá que adquirir conocimientos de **matemáticas y estadística**, otras disciplinas con las que la administración se relaciona de manera estrecha. Las técnicas modernas de la administración se basan en gran parte en la aplicación de la estadística en todas las áreas del trabajo administrativo, y las matemáticas se utilizan tanto en las finanzas como en la producción y la investigación de mercados.

La administración se relaciona muy de cerca también con la **economía**. De hecho, la administración es un producto de la teoría económica. En algunos países de Europa los administradores profesionales son graduados en microeconomía o economía de empresa. En la época actual, marcada por la globalización de los mercados, se exige que el administrador adquiera una visión del fenómeno económico mundial.

Otra disciplina fundamental en el conocimiento del administrador es el **derecho**, pues la empresa actúa en un medio normado por las leyes mercantiles, laborales, ecológicas, fiscales y civiles del país en donde opera.

La empresa como organismo social se desenvuelve en sociedades con normas que regulan la vida de estos organismos, tanto en su actividad mercantil como en su relación con los trabajadores. Mediante el derecho civil se regulan los contratos con otros organismos y personas.

#### **a) Ciencias Sociales:**

1. **Sociología**: ciencia que trata de la constitución y de las sociedades humanas.
2. **Psicología**: ciencia que trata del alma, de los fenómenos de la conciencia. Carácter, modo de ser.

3. **Derecho:** estudio del conjunto de leyes y disposiciones a las cuales está sometida toda sociedad civil.
4. **Economía:** ciencia que se encarga del estudio de los mecanismos que regulan la producción, repartición y consumo de las riquezas.
5. **Antropología:** ciencia que trata del estudio del hombre.

#### **b) Ciencias Exactas:**

1. **Matemáticas:** ciencia que se encarga del estudio de los sistemas abstractos (números, figuras geométricas, etc.)

#### **c) Disciplinas Técnicas**

1. **Ingeniería industrial:** aplicación de los conocimientos científicos a la investigación, perfeccionamiento y utilización de la técnica industrial en todas sus ramas.
2. **Contabilidad:** ciencia de llevar las cuentas.
3. **Ergonomía:** conocida también como ingeniería humana, diseño de los instrumentos, equipo e instalaciones de trabajo, conforme a las características anatómicas humanas incluyendo los aspectos psicológicos.
4. **Cibernética:** ciencia que estudia los mecanismos automáticos de las máquinas.

### **1.5 ¿Quiénes son los administradores y que hacen?**

Como parte de las funciones de planeación, organización, dirección y control, pero dependiente del área o tipo de empresa o institución en la que se desempeñe, el administrador puede llevar a cabo las siguientes acciones:

#### **Diagnóstico y evaluación:**

Para poder llevar a cabo una planeación, lo primero que un administrador debe hacer es tener claro en qué situación se encuentra la empresa. Para lograrlo, realiza una evaluación del desempeño de las distintas áreas o departamentos que la componen para detectar problemáticas y áreas de oportunidad. Una de las herramientas más comunes es el análisis FODA, en cual es un acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este análisis permite prever y afrontar mejor los riesgos que son parte de la vida de una

empresa, pero también aprovechar las fortalezas y oportunidades que se le presentan.

### **Representación:**

El administrador es representante de la empresa es decir, quien tiene que interactuar directamente con personales y entidades. Es la cabeza visible de la organización, por lo que también funge como enlace tanto interno, como representantes de otros departamentos, como externo, con otras empresas o colaboradores. En otras palabras, el papel del administrador incluye las relaciones públicas de la empresa.

### **Liderazgo.**

Uno de los papeles del administrador es fungir, como líder, ya que es el responsable por el trabajo que realizar el personal de su unidad, por ejemplo es el caso de un gerente que supervisa y evalúa el trabajo de su equipo. También le corresponde mantener motivados a los trabajadores para cumplir los objetivos de la organización.

Un líder tiene un papel conciliador y sabe detectar las problemáticas internas a tiempo. También sabe que debe predicar con el ejemplo y que la admiración y el respeto son más efectivos que una actitud autoritaria para el adecuado funcionamiento de la empresa.

### **Toma de decisiones.**

El puesto de administrador de empresas requiere tomar decisiones regularmente y realizar los cambios pertinentes para que la empresa funcione de manera adecuada. Esto se debe a que las condiciones son siempre cambiantes, existen fluctuaciones en la economía que afectan directa e indirectamente a las empresas y corresponde al administrador realizar reestructuraciones y mejoras para adaptarse a ellos.

Los cambios en las empresas también pueden ser internos; cuando hay lanzamientos de productos y servicios, crisis financiera, crisis de identidad de la marca, rotación de personal, conflictos y otras situaciones imprevistas que requieren atenderse de manera inmediata para minimizar los daños aquí es donde el administrador pone en práctica sus cuentas porque es responsable por sus acciones y las de sus subordinados.

### **1.5.1 Roles del administrador.**

Definición de rol en sociología se refiere al conjunto de funciones, normas, comportamientos y derechos definidos social y culturalmente que se esperan de una persona (actor social) cumpla o ejerza de acuerdo a su estatus social adquirido o atribuido. En pocas palabras el rol es el papel desempeñado por las personas en la sociedad.

Roles Administrativos Existe en el mundo de la teoría administrativa la discusión sobre qué es un administrador, qué es un líder, qué es un gerente; si todos equivalen a lo mismo o si existen diferencias, haremos algunas precisiones antes de ocuparnos de las labores de un administrador.

A fines década de los años 60, Henry Mintzberg realizó un cuidadoso estudio sobre las labores cinco principales funcionarios ejecutivos. Lo que descubrió, desafió varias nociones sostenidas durante largo tiempo acerca de las funciones de un administrador. Por ejemplo, a diferencia de los puntos de vista predominantes en aquel tiempo de que los administradores eran pensadores reflexivos que de manera cuidadosa y sistemática procesaban la información antes de tomar decisiones, Mintzberg encontró que los administradores que estudió se ocupaban de gran número de actividades diversas, sin patrones de atención fijos y de corta duración.

Había poco tiempo para pensar en forma reflexiva porque los administradores sufrían constantes interrupciones. La mitad de las actividades de estos administradores duraban menos de nueve minutos. Pero, además de estos hallazgos, Mintzberg proporcionó un esquema de categorización para definir lo que hacen los administradores con bases en verdaderos administradores en sus trabajos. Mintzberg llegó a conclusión de que los administradores desempeñan diez diferentes roles que están muy relacionados entre sí.

El término roles administrativos se refiere a categorías específicas de comportamiento administrativo.

Funciones administrativas y operativas de una empresa. Muchas de las funciones administrativas y operativas de una empresa están bajo la responsabilidad directa del gerente. De tal forma que debe de cuidar que cada uno de sus subordinados cumpla con las

normas establecidas en la empresa y supervisadas por el mismo. Entre algunas de las funciones del administrador están:

- Plantear de manera clara y correcta los objetivos
- Hacer que se cumplan las normas y políticas de la empresa
- Estar directamente relacionado con sus empleados
- Tratar de satisfacer las necesidades más elementales de cada uno de los obreros
- Obtener con cada jornada de trabajo la mayor producción posible
- Cuidar la comunicación que fluye dentro de la empresa
- Elaborar planes de trabajo que no rompan los ya establecidos
- Proporcionar un ambiente de trabajo agradable a sus empleados.

#### CUADRO DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS ROLES DEL ADMINISTRADOR



Henry Mintzberg, uno de los pioneros en el análisis de las tareas de los administradores/gerentes, recurre al término rol, al que se entiende como "un conjunto organizado de comportamientos correspondientes a un oficio o puesto determinado". En un estudio realizado sobre cinco administradores generales, utilizando la observación directa y llevando un registro de las actividades diarias de los mismos, fundamentalmente a partir de

una pregunta básica: Mintzberg infirió que los administradores desempeñan diez (10) roles, los cuales pueden ser agrupados en tres categorías básicas:

- Los correspondientes a las relaciones interpersonales (roles interpersonales) que abarca a su vez tres roles (figura directiva o cabeza visible, líder, y, enlace).
- Los que tratan principalmente con la transmisión de información (roles informativos), también en número de tres (monitor, difusor y portavoz).
- Y los esencialmente dedicados a la toma de decisión (roles de decisión), que son cuatro (emprendedor, piloto de tormentas, asignado de recursos, y negociador).

#### **1.5.1.1 Interpersonales (Figura decorativa, líder, enlace).**

**Roles Interpersonales:** Se requiere que todos los administradores desempeñen funciones que tiene una naturaleza ceremonial y simbólica. Todos los administradores tienen un rol de líder. Este rol incluye la contratación, capacitación, motivación, y disciplina de los empleados.

- **Roles interpersonales.** Son aquellos que suponen relaciones entre personas. En sus roles emblemáticos, de líder y de enlace los administradores se relacionan directamente con otras personas.
- **Rol Emblemático.** El administrador representa a la organización en celebraciones de tipo ceremonial y simbólico. Aunque aparentemente los deberes emblemáticos podrían carecer de importancia, se espera de los administradores que los asuman, por que simbolizan el interés de la dirección en los empleados, los clientes y la comunidad.
- **Rol de Líder.** Implica la responsabilidad de dirigir y coordinar las actividades de los subordinados a fin de que se cumplan las metas organizacionales. Algunos aspectos del papel del liderazgo tienen que ver con la integración del personal: contratación, ascenso y despido. Otros suponen incentivar a los subordinados para que satisfagan las necesidades de la organización. Otros más se relacionan con la proyección de una visión con la que los empleados puedan identificarse.
- **Rol de Enlace.** Se refiere al trato de los administradores con personas fuera de la organización. El administrador busca apoyo de personas que pueden influir en el éxito

de la organización.

#### 1.5.1.2 De información (Controlador, difusor, portavoz).

- **Roles informativos.** Los administradores eficaces forman redes de contactos, los muchos contactos que realizan al desempeñar sus papeles emblemáticos y de enlace ofrecen acceso a los administradores a información importante. En razón de estos contactos, los administradores son los centros nerviosos de sus organizaciones. Tres papeles - de vigilancia, de propagador y de vocero - comprenden los aspectos de información de la labor administrativa.
- **Rol del Propagador.** El administrador comparte información con sus subordinados y otros miembros de la organización. Algunos administradores, transmiten información especial, o "privilegiada", a ciertos subordinados que de ordinario no tendrían acceso a ella y en cuya discreción pueden confiar.
- **Rol de Vocero.** Dan a conocer información a otros, especialmente a personas ajenas a la organización, sobre la postura oficial de la compañía. Este papel es cada vez más importante, debido, al menos en parte, a la demanda de mayor información de la presa y el público
- **Rol de Vigilancia.** Implica buscar, recibir y seleccionar información. Dado que gran parte de la información recibida es oral (producto de chismes y rumores, así como de reuniones formales), los administradores deben verificarla y decidir si la emplean o no.

#### 1.5.1.3 Toma de decisiones (Empresariales, moderador de disputas, asignador, negociador).

- **Roles de toma de decisiones.** Los administradores usan la información que reciben para decidir cuándo y cómo comprometer a su organización en nuevas metas y acciones. Los roles de toma de decisiones son quizá los más importantes entre las tres clases de roles.
- **Rol Emprendedor.** Implica diseñar y poner en marcha un nuevo proyecto empresa o negocio. El rol del emprendedor también puede desempeñarse en unja organización ya existente cuando ésta lo promueve. Este caso se conoce como actividad de intraemprendedores.

- **Rol de asignación de recursos.** Supone elegir entre demandas rivales de dinero, equipo, personal, tiempo del administrador y otros recursos organizacionales.
- **Rol de Manejo de dificultades.** Los administradores desempeñan este rol cuando enfrentan problemas y cambios más allá de su inmediato control. A veces surgen dificultades a causa de que un administrador ineficaz ignora una situación hasta que ésta se convierte en crisis.
- **Rol de negociador.** Se relaciona estrechamente con el de asignación de recursos. Los administradores se reúnen con individuos o grupos para discutir sus diferencias llegar a un acuerdo. Las negociaciones forman parte integral de la labor de un administrador.

## **CONCLUSIONES:**

Seguramente a lo largo del estudio de las diferentes materias que conforma esta maestría, habrán relacionado algunos de los conceptos que se plasman en esta primera unidad. Ahora es importante involucrar cada concepto específicamente estas definiciones a los centros de salud que es el tema que nos ocupa.

Una de las características de la administración, es su universalidad, la cual nos indica que estos conceptos se pueden ejecutar en cualquier tipo de organización, lógicamente también los sistemas de salud.

Obviamente el tipo de empresa tendrá sus características propias por ejemplo si hablamos de una empresa de salud del sector privado si podemos hablar de fines de lucro, de retorno de la inversión etc. Pero en una empresa de salud del sector público esto no es así, y que el financiamiento de este tipo de instituciones proviene de los impuestos y el manejo es diferente.

Pero en general, la información que se proporciona en esta antología es muy útil, y sobre todo vital para gestionar una organización y para lograr que alcance sus objetivos de proporcionar servicios de salud que satisfagan las necesidades de la población demandante, optimizando los recursos disponibles de la manera más eficiente, para maximizar los beneficios.

## **BIBLIOGRAFIA.**

- Jones Gareth y George Jennifer: “Administración Contemporánea”, McGraw Hill.
- Robbins Stephen: Administración: Teoría y Práctica. Prentice-Hall Hispano-americana.
- Kast Fremont y ROSENZWEIG James: Administración en las Organizaciones. Edit. McGraw Hill.
- Solana Ricardo: Administración de Organizaciones”. Ed. Interoceánico, Bs. Aires.
- Chiavenatto Adalberto: Introducción a Teoría General de la Administración. Ed. McGraw-Hill.
- Hermida Jorge: Ciencia de la Administración, Ediciones Contabilidad Moderna. Buenos Aires.
- Material Didáctico elaborado por los docentes de la cátedra.