



NOMBRE DEL ALUMNO: JOSÉ DEL CARMEN HERNÁNDEZ VÁZQUEZ

NOMBRE DEL TEMA: ENSAYO

MATERIA: DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE CENTROS DE SALUD

NOMBRE DEL PROFESOR: NAYELI MORALES GÓMEZ

NOMBRE DE LA MAESTRÍA: ADMINISTRACIÓN EN SISTEMAS DE SALUD

CUATRIMESTRE: 4TO.

@BIDgente

Villahermosa, Tabasco, 22 de septiembre del 2022

INTRODUCCION

**El liderazgo efectivo es poner primero lo primero. La gestión eficaz es la disciplina llevada a cabo.
Stephen Covey**

Administrar los servicios de salud de manera ideal, conlleva a una sana convivencia entre el usuario y un promotor de la salud, será el reflejo del bienestar de una sociedad que demanda cada vez un nivel de atención más fiel y humano, cuando a nivel mundial se vive una crisis en el sector salud, las personas que logran alcanzar estos servicios médicos hospitalarios, los que están inmersos en una controversia ética, que imposibilita satisfacer en igualdad en lo que respecta a la oferta y la demanda con relación a los costos. Germinando los problemas con más fuerza, con malos servicios públicos de deficiente calidad para los beneficiarios.

El hecho que el hombre exista como parte de un colectivo lleva al ser humano a la necesidad vital de relacionarse en la creación de pequeñas y grandes obras, como las pirámides de Egipto, que son inconcebibles sin una conducción, lo cual quiere decir que siempre existió de alguna forma la administración.

UNIDAD IV PROCESO ADMINISTRATIVO

4.1. Concepto de Proceso Administrativo

- ❖ Conjunto de fases sucesivas de un fenómeno natural u operación artificial.
- ❖ Administración: Ciencia social, persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura a través de un esfuerzo humano coordinado.

El proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales alcanzando metas y propósitos.

El desempeño de los gerentes o administradores se mide de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo.

4.2. Diversos criterios de los principales autores del proceso administrativo

JOSÉ A. F. ARENAS.

1. planeación.
2. implementación.
3. control.

NEWMAN WILLIAN.

1. planeación.
2. organización.
3. obtención de recursos.
4. dirección.

5. control.

DAVIS R. C.

1. planeación.
2. organización.
3. control.

MEE JOHN F.

1. planeación.
2. organización.
3. motivación.

4. control.

ISAAC GUZMAN V.

1. planeación.
2. organización.
3. integración.
4. dirección y ejecución.
5. control.

LUTHER GULICK.

- 1) **planeamiento:** tarea de trazar las líneas generales de las cosas que deben de ser hechas y métodos para hacerlas.
- 2) **organización:** establecimiento de la estructura formal de autoridad, a través de la cual las subdivisiones de trabajo son integradas, definidas y coordinadas.
- 3) **asesoría:** preparar y entrenar al personal y mantener condiciones favorables de trabajo.
- 4) **dirección:** tarea continúa de tomar decisiones e incorporarlas en órdenes e instrucciones específicas y generales, funcionar como líder de la empresa.
- 5) **coordinación.** deber de establecer relaciones entre las partes de trabajo.
- 6) **Información:** esfuerzo de mantener informado, esfuerzo que presupone naturalmente la existencia de registros, documentación, investigación e inspecciones.
- 7) **Presupuestación:** Función que incluye todo lo que se dice respecto a la elaboración, ejecución y fiscalización presupuestaria, el plan fiscal, la contabilidad y el control.

4.3. Fases y elementos del proceso administrativo

Existen dos fases, llamada por Lyndall F. Urwick. Mecánica y dinámica

- a) Estructural - a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra
- b) operativa se ejecutan las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

La mecánica - parte teórica de la administración, se establece que se debe hacer en el futuro.

La dinámica se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social.

4.4. Planeación

- ❖ Primera fase del proceso administrativo. Planear es proyectar y generar escenarios, la proyección es la base de la percepción
- ❖ La planeación tiene por objeto conducir a la organización hacia el estado que desea la dirección de la empresa, mediante la formulación de estrategias y toma de decisiones.
- ❖ Esta fase desarrolla el aspecto intelectual de una organización, función hecha por un individuo o grupo de personas con alto grado de abstracción de la realidad.
- ❖ propósitos de la planeación definir al objetivo o camino concreto, siendo esto fundamental para determinar las directrices de una organización.
- ❖ la organización trabaja con recursos humanos, económicos, técnicos y el tiempo siempre encima, el mejoramiento de sus bolsillos es paralelo al mejoramiento de su cerebro organizacional. Control sin planeación es, simplemente, imposible.

4.4.1. Concepto y principios de la planeación

- ❖ Terry y Franklin - La planeación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias.
- ❖ Ackoff - proceso de toma de decisiones anticipadas.
- ❖ Agustín Reyes Ponce - fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo principios, secuencias de operaciones y las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su realización.
- ❖ Koontz y Weihrich - proceso gerencial que incluye seleccionar la misión de la organización, los objetivos y las acciones para alcanzarlos.
- ❖ Goetz - Planear es hacer que ocurran cosas que de otro modo no habrían ocurrido, saber qué se va a hacer por anticipado, cuál va a ser la dirección a tomar para alcanzar los objetivos más eficiente etc.

Principios

- ❖ de la precisión - Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas.

- ❖ de la flexibilidad - lo que tiene una dirección básica, pero que permite pequeñas adaptaciones momentáneas, pudiendo después volver a su dirección inicial.
- 1) El principio de la unidad de dirección - deben estar coordinados e integrados
- 2) El principio de la consistencia - Todo plan deberá estar integrado al resto de los planes, interactuar en conjunto, logrando coordinación entre recursos, funciones y actividades
- 3) El principio de rentabilidad - Todo plan deberá lograr una relación favorable definiendo previamente el valor de los resultados que se obtendrán cuantitativamente posible.
- 4) El principio de participación - Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas con su funcionamiento.

4.4.2. Etapas y técnicas de Planeación

Proceso de Planeación

- ❖ Conciencia de las oportunidades - Conviene examinar posibles oportunidades futuras. El establecimiento de objetivos realistas depende de esta conciencia o conocimiento. La planeación requiere un diagnóstico realista de la situación de oportunidad.
- ❖ Establecimiento de objetivos - Este paso consiste en establecer objetivos para toda la empresa y después, para cada unidad de trabajo subordinado. Los objetivos especifican los resultados esperados e indican los puntos finales de lo que debe hacerse, mediante la red de estrategias, políticas procedimientos, reglas, presupuestos y programas.
- ❖ Desarrollo de premisas - establecer, circular y obtener consenso para utilizar premisas críticas de la planeación como pronósticos, básicas aplicables y planes en la empresa.
- ❖ Determinación de cursos de acción alternativos - Consiste en buscar y examinar cursos alternativos de acción, en especial aquellos que no son inmediatamente evidentes.
- ❖ Evaluación de cursos de acción alternativos - evaluar a la luz de las premisas y las metas.
- ❖ Selección de cursos de acción - se adopta el plan, el punto real de la toma de decisiones.
- ❖ Formulación de planes derivados - En el momento que se toma la decisión. La planeación pocas veces es completa, se requieren planes derivados para apoyar el plan básico.
- ❖ Expresión numérica de los planes a través del presupuesto - el paso final es darle una expresión numérica al convertir la suma total de ingreso y gasto en presupuesto.

4.5. Organización

Las organizaciones cubren muchas clases de necesidades del hombre, emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, se forman para alcanzar objetivos que se logran de manera colectiva. Baxrnard explica el desarrollo de las organizaciones, como un mecanismo para vencer las limitaciones que restringen la acción individual.

Hasta que el concepto de organización fue percibido y puesto en práctica, el hombre estaba limitado por los esfuerzos combinados de sus capacidades individuales y su ambiente físico. La acción organizada se convirtió en el primer medio del hombre para vencer las restricciones impuestas sobre los individuos.

4.5.1. Concepto y Principios de la Organización.

Una organización siempre incluye a personas, involucradas e interactuando ordenadamente, toda persona en la organización tiene objetivos personales. Estas interacciones también pueden ayudar a alcanzar objetivos mancomunados compatibles, quizá distintos, pero relacionados con sus objetivos personales. Los miembros de organizaciones trabajan hacia estos objetivos mancomunados y organizacionales con el fin de alcanzar objetivos personales.

Una organización es un proceso estructurado en el cual las personas interactúan para los objetivos. Los individuos son miembros de organizaciones por que mediante esta circunstancia esperan alcanzar algunos de sus objetivos personales. Estos objetivos individuales, al combinarse, producen los objetivos organizacionales. Los objetivos organizacionales son expresiones subordinadas de los objetivos individuales. Si una organización es efectiva alcanza sus objetivos, proporciona una realimentación que produce valores a cada miembro.

4.5.2. Etapas y técnicas de Organización

Organización Formal e Informal.

- a) Organización Formal - tiene estructura bien definida describe sus relaciones de autoridad, razón y responsabilidad. Las organizaciones formales tienen puestos claramente especificados para cada miembro.
- b) Organización Informal - Las organizaciones informales pueden convertirse en formales cuando las relaciones y actividades son definidas y estructuradas en forma similar las organizaciones formales pueden convertirse en informales si no se cumplen las relaciones definidas y estructuradas y son remplazadas por nuevas relaciones no especificadas y no controladas.

Proceso de Organización: División del trabajo, Coordinación, División del trabajo.

Separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

- a) Jerarquización/superior - Desde el punto de vista administrativo: es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.

b) Departamentalización - A la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud, se le conoce con el nombre de departamentalización.

4.6. Integración de personal

La integración de personal no se realiza en un vacío, se consideran muchos factores, situaciones tanto de internos como externos. Requiere cumplir con las leyes de oportunidades iguales de empleo para asegurarse de que las prácticas no discriminen a los grupos minoritarios. Se realiza un inventario de las personas disponibles y seleccionar, ubicar, ascender, evaluar, planear, remunerar y capacitar o de lo contrario desarrollar tanto a los candidatos a los trabajos como los que actualmente tiene esos puestos, para que cumplan con sus terapias en forma efectiva y eficiente. Incluye cubrir y mantener cubiertos los puestos en la estructura de la organización. Comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente para ejecutar los planes.

4.6.1. Concepto y Principios de la Integración

La integración - obtención y agrupamiento de elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social. Medio a través del cual el administrador y los funcionarios de la empresa eligen y se ponen en contacto con los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes de dicha organización.

Principios

- 1) El hombre adecuado para el puesto adecuado - deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisitos mínimos para desempeñarla adecuadamente. Drucker menciona que la adaptación del hombre al puesto es el problema básico de la industria moderna.
- 2) De la provisión de elementos administrativos - Debe proveerse de cada miembro de un organismo social, de los electos administrativos necesarios para hacer frente en forma eficiente a las obligaciones de su puesto.
- 3) De la importancia de la introducción adecuada - El momento en que los electos humanos se integran a una empresa tiene especial importancia y por lo mismo debe de ser vigilado con especial cuidado.

4.6.2. Etapas y técnicas de Integración

La integración nace de personas totalmente extrañas a la empresa debidamente articulados en su jerarquía.

- A) Reclutamiento: tiene por objeto hacer, de personas totalmente extrañas a la empresa, candidatos a ocupar un puesto en ella, haciéndolos conocidos a la misma, despertando en ellos el interés necesario.
- B) Selección - escoger entre los distintos candidatos, aquellos que para cada puesto concreto sean los más aptos.
- C) Introducción - articular y armonizar el nuevo elemento al grupo social del que formara parte, en la forma más rápida y adecuada.
- D) Desarrollo - busca desenvolver las cualidades innatas que cada persona tiene, para obtener su máxima realización posible.

4.7. Dirección.

La dirección es trascendental porque:

- 1) Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
- 2) A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
- 3) La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.
- 4) Su calidad se reflejaba en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y eficacia de los sistemas de control.
- 5) A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

4.7.1. Concepto y Principios de la Dirección

Del verbo dirigiré y del prefijo di, intensivo, y regiré, de regir, gobernar.

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumpla en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

Elementos del concepto:

- 1. Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.
- 2. Motivación.
- 3. Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
- 4. Comunicación.
- 5. Supervisión.
- 6. Alcanzar las metas de la organización.

Principios

- ❖ De la armonía del objetivo o coordinación de intereses

- ❖ Impersonalidad de mando: Se refiere a que la autoridad y su ejercicio surgen como una necesidad de la organización para obtener resultados.
- ❖ De la supervisión directa: Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes
- ❖ De la vía jerárquica: Postula la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.
- ❖ De la resolución del conflicto: Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento en que aparezcan
- ❖ Aprovechamiento del conflicto: El conflicto es un problema u obstáculo que se antepone al logro de las metas de la organización, obliga al administrador a pensar en visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

4.7.2. Etapas y técnicas de Dirección

Una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas y la responsabilidad más importante del administrador en la toma de decisiones. Al tomar decisiones es necesario:

- a) Definir el problema/identificar
- b) Analizar el problema. Desglosar sus componentes a fin de poder determinar posibles alternativas de solución.
- c) Evaluar las alternativas - determinar el mayor número posible de alternativas de solución, estudiar ventajas y desventajas. La evaluación se lleva a cabo a través de: Análisis de factores tangibles o intangibles, Análisis marginal y Análisis costo-efectividad.
- d) Elegir entre alternativas. Una vez evaluadas las alternativas, se debe elegir la más idónea para las necesidades del sistema y la que reditúe máximos beneficios. Las bases para elegir alternativas pueden ser: Experiencia. Experimentación. Investigación.
- e) Aplicar la decisión. Es poner en práctica la decisión elegida, por lo que se debe contar con un plan para el desarrollo de la misma. El plan comprenderá: los recursos, los procedimientos y los programas necesarios para la implantación de la decisión.

4.8. Control

El control fundamenta su importancia en:

- 1) Establecer medidas para corregir las actividades
- 2) Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos.
- 3) Determina y analiza rápidamente las causas que pueden generar desviaciones para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

- 4) Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- 5) Proporciona información sobre la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
- 6) Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores
- 7) Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

4.8.1. Concepto y Principios de la Control

El control evalúa y mide la ejecución de los planes para detectar y prever desviaciones, estableciendo medidas correctivas necesarias.

Como complementación se darán unas de las definiciones más aceptadas:

- ❖ Burt K. Scanlan. El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.
- ❖ Robert C. Appleby - mide y corrige objetivos de la empresa y los planes para alcanzarlos haciendo se cumplan eficaz y económicamente.
- ❖ George Terry. Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo valorándolo y si es necesario aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.
- ❖ Henry Fayol - verifica si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos.
- ❖ Robert Bucéele. proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

Principios.

- a) Equilibrio - a cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de control correspondiente.
- b) De los objetivos - se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos. Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos.
- c) De la oportunidad - el control, para que sea eficaz, necesita ser oportuno, debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.
- d) De las desviaciones. Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron.

- e) De Costeabilidad. El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que éste represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que éste reporte.
- f) De excepción. El control debe aplicarse, preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuáles funciones estratégicas requieren de control. Este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.
- g) De la función controlada. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

4.8.2. Etapas y técnicas de Control

- a) Establecimiento de estándares.
 - b) Medición de resultados.
 - c) Corrección.
 - d) Retroalimentación.
- ❖ Establecimiento de Estándares - Un estándar es una unidad de medida que sirve como modelo ó patrón sobre el cual se efectúa el control.
 - ❖ Rendimiento de beneficios - Es la utilidad que obtenemos de comparar ésta con la inversión de capital necesaria para llevar a cabo el proceso productivo.
 - ❖ Posición en el mercado. - Estándares que se utilizan para determinar la aceptación de algún producto lanzado al mercado, en base al proceso de comercialización para tal efecto.
 - ❖ Productividad. - Se aplica tanto en el área de producción como en todas las áreas que conforman la empresa, se obtiene en base al estándar horas-máquina, horas-hombre.
 - ❖ Calidad del producto - Se establece para verificar la superioridad referente a la calidad de nuestro producto en comparación con la competencia.
 - ❖ Desarrollo del personal. - Estándar enfocado al elemento humano, concerniente a su desenvolvimiento en la empresa, en base a los programas de desarrollo.
 - ❖ Evaluación de la actuación. - Determina los límites de productividad del elemento humano en la empresa.
 - ❖ Medición de Resultados - se miden resultados contra lo ejecutado, aplicando unidades de medida definidas acorde a los estándares.
 - ❖ Corrección - cuando detectamos fallas, debemos verificar donde está el mal, cómo sucedió, quien es el responsable y así tomar las medidas de corrección pertinentes.
 - ❖ Retroalimentación - proceso mediante el cual, la información que se obtiene en el control se ajusta al sistema administrativo con el paso del tiempo.

CONCLUSIÓN

Este ensayo sobre administración y su proceso, es un breve análisis acerca de la importancia que representa la administración en salud y sus diferentes niveles, se explora la administración de la salud y la calidad del desempeño para los usuarios. En la Administración se guarda un cúmulo de herramientas que al aplicarlas a las diferentes áreas de los sistemas de salud, pueden ayudar a éstos a desarrollar una visión de conjunto del sistema, optimizando recursos humanos, técnicos y financieros, para poder llevar a las instituciones de salud a un estado de crecimiento y eficiencia tanto urbanamente como ruralmente.

Personal no capacitado son llamados a administrar en los distintos niveles jerárquicos del sistema de salud, careciendo las más de las veces de experiencia y preparación específica en administración. Por otro lado, también encontramos directivos que son expertos en administración, pero que desconocen los problemas de salud. Necesariamente se destaca la necesidad de dar capacitación administrativa al médico, ya que la razón de ser de las instituciones que conforman el sistema de salud es precisamente el servicio a esta última, por lo que las decisiones importantes deben ser tomadas por médicos.