

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



**Manual de análisis de puestos de trabajo para “Sanatorio Millenium”  
ubicado en el municipio de Chiquimula.**

(Tesis de Licenciatura)

Virginia Graciela Rodríguez Palma

Zacapa, marzo 2016

**Manual de análisis de puestos de trabajo para “Sanatorio Millenium”  
ubicado en el municipio de Chiquimula.**  
(Tesis de Licenciatura)

Virginia Graciela Rodríguez Palma

**Lic. Carlos Rolando Guirola de la Rosa (Asesor)**

**Licda. María Elizabeth Ramos Aguilar (Revisor)**

Zacapa, marzo 2016

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Decano

**M. A. Ronaldo Girón**

Vice Decano

**Lic. César Fernando Orellana Paíz**

Coordinador



REF.:C.C.E.E.0013-2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 25 DE FEBRERO DEL 2016  
SEDE ZACAPA**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Carlos Guirola De la Rosa, tutor y Licenciada María Elizabeth Ramos Aguilar, revisora de la TESIS titulada "Manual de análisis de puestos de trabajo para Sanatorio Millenium, ubicado en el municipio de Chiquimula", Presentado por él (la) estudiante Virginia Graciela Rodríguez Palma, **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



**M.A. César Augusto Custodio Cóbar**  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Nombre completo del tutor: Carlos Rolando Guirola De la Rosa  
Título: Licenciado en administración de empresas  
Colegiado No. 9236  
Dirección: Barrio San Marcos, Zacapa  
No. Teléfono Of. 59209532  
No. Teléfono Cel. 59309760  
E-Mail [cguirola@gmail.com](mailto:cguirola@gmail.com)

Zacapa, 31 de octubre de 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana.  
Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de la Tesis del tema **Manual de análisis de puestos de trabajo para “Sanatorio Millenium” ubicado en el municipio de Chiquimula**, realizado por **Virginia Graciela Rodríguez Palma**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido para continuar con su proceso, por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota noventa (90) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa  
Administrador de Empresas

c.c. archivo

**Consultora Técnica Especializada en Psicología Forense,  
Doctorado en Ciencias Criminalísticas y Criminológicas**  
[marizabel.ra@gmail.com](mailto:marizabel.ra@gmail.com)

Guatemala, 3 de febrero de 2016

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis con el Tema: **“Manual de análisis de puestos de trabajo para Sanatorio Millenium ubicado en el municipio de Chiquimula”** realizado por: **Virginia Graciela Rodríguez Palma**, carné No. 201503009, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso correspondiente.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lcda. María Elizabeth Ramos Aguilar



## Contenido

	Página
<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iii
<b>Capítulo 1: Marco Contextual</b>	
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Datos de la empresa, historia y origen	1
1.2 Planteamiento del Problema	4
1.3 Justificación	5
1.4 Objetivos	5
1.4.1 Generales	5
1.4.2 Específicos	5
1.5 Alcances y límites	6
<b>Capítulo 2: Marco Conceptual</b>	
2.1 Análisis de puestos	7
2.1.1 La importancia de análisis de puestos	7
2.1.2 Análisis	7
2.1.3 Puesto	7
2.1.4 Análisis de Puestos	8
2.2 Finalidad del análisis de puestos	9
2.3 Estructura del análisis de puestos	11
2.4 Los beneficios de análisis de puestos	13
2.5 Objetivos de la administración y análisis de puestos	15
2.6 Manual de análisis de puesto	16



<b>Capítulo 3: Marco Metodológico</b>	
3.1 Tipo de investigación	17
3.2 Sujetos de la investigación	17
3.3 Instrumentos de investigación	18
<b>Capítulo 4: Resultados de la investigación</b>	
4.1 Entrevista guiada a Administración, Jefa de enfermería y Director médico	19
4. 2 Cuestionario realizado a Administración, Jefa de enfermería, Director Médico	34
<b>Capítulo 5: Propuesta de solución a la problemática</b>	
5. Manual de Análisis de Puestos	45
<b>Conclusiones</b>	91
<b>Referencias</b>	92
<b>Lista de Anexos</b>	
Anexo No. 1	94
Anexo No. 2	95
Anexo No. 3	99
Anexo No.4	107

## **Resumen**

El presente documento, constituye el informe de la Práctica Empresarial Dirigida, que la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Panamericana, establece como requisito para otorgar el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas, dentro del Programa de Actualización y Cierre Académico. La Práctica Empresarial Dirigida, se llevó a cabo en “Sanatorio Millenium” cuyo establecimiento es privado y dirigido por médicos que conforman la Asociación Médica de Oriente S.A. –AMOSA- que nace en el año de 2010 y presta los servicios a la región de oriente en especial a Chiquimula siendo: Emergencia, Cirugía, Maternidad, Pediatría, Dermatología, Traumatología, entre otros.

La organización está estructurada en orden jerárquico por, junta directiva, director médico, administración, enfermería, farmacia, entre otros. En análisis de puesto es fundamental para identificar la jerarquía de puestos, describir los mismos, establecer líneas de comunicación y mando, evitar duplicidad de funciones y tener el respaldo con bases normativas, así establecer a nivel institucional la situación actual de la estructura organizacional del “Sanatorio Millenium”.

El “Sanatorio Millenium” en sus cinco años de fundación y de prestación de servicios no tiene hasta la fecha un análisis de puestos del personal, el área de administración aprueba se realice un informe que encamine a una propuesta y elaboración de análisis de puestos, se inicia como punto de partida para implantar sus beneficios para la organización.

Se realiza con el fin de mejorar y orientar la selección de personal con miras a constatar si un candidato posee los requisitos mínimos exigidos para desempeñar el puesto satisfactoriamente.

El manual de puestos se estructura con la finalidad de servir y ser preciso en los puestos de una empresa, para la elaboración del mismo se realizaron observaciones directas, cuestionarios, encuestas dirigidas, informes de los colaboradores. Se espera que los resultados obtenidos, las conclusiones planteadas contribuyan a una mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa.

## **Introducción**

La técnica que permite lograr los objetivos mediante la determinación de los elementos que integran el puesto, se deduce que el análisis es una investigación sobre los mismos, encaminada a conocer y definir su contenido requisitos.

El manual de análisis de puestos es debido a la complejidad, las estructuras, las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, adopción de tecnología e información para atender adecuadamente todos estos aspectos, y más.

El manual contiene información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden el análisis y descripción del puesto.

El informe final de este trabajo se presenta en cinco capítulos, en ellos se desarrolla el proceso de investigación, los resultados obtenidos y la propuesta principal.

Capítulo I, con el marco contextual se dan a conocer los aspectos generales, los antecedentes del “Sanatorio Millenium” historia, origen y actividad principal que presta sus servicios, planteamiento del problema, justificación, objetivos y alcances y límites.

Capítulo II, el marco conceptual breve definición de términos clave en el desarrollo de la investigación, importancia de análisis de puestos, estructura, beneficios, objetivos de la administración y definición de manual de análisis de puestos.

Capítulo III, tipo de investigación, los sujetos fueron investigados, los instrumentos se utilizaron en la recopilación de datos, identificables en el marco metodológico.

Capítulo IV, se presentan los resultados obtenidos, investigación, síntesis, información del personal que labora en “Sanatorio Millenium” un muestreo, análisis, resultados, conclusiones de la investigación.

Capítulo V, para concretizar el objetivo específico primordial del presente informe, se plantea propuesta de Manual análisis puestos, los colaboradores que integran la nómina y organización que pretende ser guía en la solución de la problemática identificada.

La parte final describe las conclusiones relacionadas a los objetivos de la investigación, referencias bibliográficas, anexos, las cuales sirvieron para la información proporcionada por los colaboradores de la organización.

# Capítulo 1

## Marco Contextual

### 1.1 Antecedentes

El Sanatorio Millenium, está ubicado en la cabecera Departamental del municipio de Chiquimula, en la 6ª. Calle 9-60, Zona 1, en un clima cálido moderado que oscila entre los 22 y 34 grados centígrados a una distancia de 170 kms. de la ciudad capital de Guatemala, con todos sus servicios de urbanización y vía de acceso pavimentada.

Es un establecimiento privado dirigido por catorce médicos que conforman la Asociación Médica de Oriente S.A. En la ciudad de Chiquimula en el año 2002 los médicos Saúl Francisco Donis, Alma Arlet Remis y Juan Carlos Villeda, como profesionales visionarios se reúnen para planificar y fundar un sanatorio, para prestar los servicios de:

- Emergencia,
- Cirugía,
- Maternidad,
- Pediatría,
- Dermatología,
- Traumatología, entre otros;

En septiembre de 2,010 luego de obtener la autorización respectiva “Sanatorio Millenium” inicia operaciones como autoridad superior a AMOSA (Asociación de Médicos de Oriente S.A.).

#### 1.1.1 Datos de la empresa, historia y origen

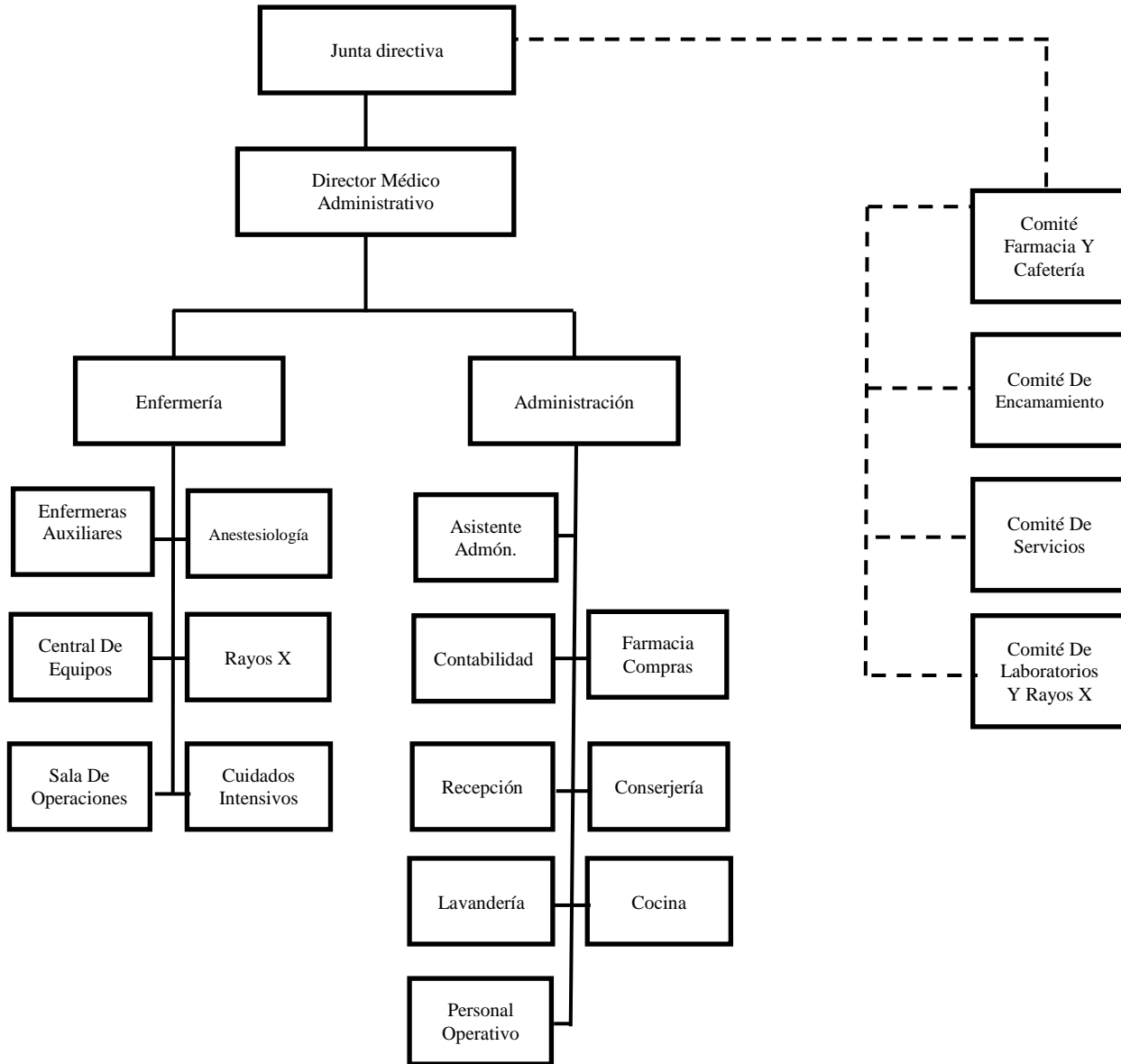
En el año 2002 los médicos Saúl Francisco Donis, Alma Arleth Remis y Juan Carlos Villeda, consideraron visión de fundar un hospital materno infantil que reuniera una infraestructura mínima, adecuada para operar, brindar los servicios a la población, que en la ciudad de Chiquimula no existen entidades privadas.

- **Visión** Ser la institución líder y más completa en la región, que brinde servicios hospitalarios especializados, a costos accesibles, con una administración eficiente y un equipo humano altamente comprometido, capaz de garantizar un excelente

servicio y atención al paciente, en los mismos confianza, seguridad, credibilidad y fidelidad, lo cual generando mejores ingresos y estándar de funcionamiento, dando como resultado una expansión eficaz y eficiente de los servicios en todo el departamento, orienta sus esfuerzos en forma permanente a brindar a la familia chiquimulteca los servicios hospitalarios, quirúrgicos, obstétricos y de especialidades, de calidad y costos accesibles con referencia al mercado regional.

- **Misión** El Hospital Millenium, orienta sus esfuerzos en forma permanente a brindar a la familia chiquimulteca los servicios hospitalarios, quirúrgicos, obstétricos de especialidades, de calidad de costos accesibles con referencia al mercado regional.
- **Organización:**La dirección, administración y funcionamiento del Sanatorio Millenium, está estructurado en el siguiente orden jerárquico:
  - a) Junta Directiva b) Director Médico Administrativo c) Comité Farmacia y cafetería d) Comité de Encamamientos e) Comité de servicios d) Comité de Laboratorios, Rayos X La Junta Directiva, Director Médico Administrativo comprenderán a todas aquellas que permitan llevar a cabo las funciones, actividades y procesos de fiscalización que exige la Constitución Política de la República y leyes aplicables a los Sanatorios. Los comités contarán con las direcciones necesarias que les permitan cumplir con sus funciones en el ámbito de su competencia.

- **Organigrama:** En la siguiente página se muestra la estructura organizacional del Sanatorio Millenium en el departamento de Chiquimula.



Fuente: elaboración propia, datos extraídos del Sanatorio Millenium de Chiquimula.

Base Legal El sanatorio Millenium está avalado para su funcionamiento en el departamento de Chiquimula, en la sexta calle nueve guión sesenta de la zona uno, según el Acuerdo Gubernativo 191 de fecha dos de agosto de 2010. Está registrada en Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) con el número de NIT 437514-5. También se constituye y cumple con lo estipulado en el Código de Trabajo de Guatemala, decreto No. 1441, Código de Salud. Decreto No. 90-97 del Congreso de la República y Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) con registro con el número patronal 126340.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

Toda entidad debe contar con una estructura organizacional con un análisis de puestos, que permita a la gerencia administrativa, a los colaboradores conocer sus funciones y tener una guía para poder realizarlas.

Sanatorio Millenium carece de un manual de análisis de puestos, en la cual es fundamental dentro de la empresa le permitirá identificar las jerarquías administrativas, organigramas, por medio de la técnica de análisis de puestos.

El análisis es fundamental para identificar la jerarquía, describir los mismos, establecer líneas de comunicación y mando, evitar duplicidad de funciones y tener respaldo con bases normativas, así establecido a nivel institucional situación actual de la estructura, se pretende dar detalle al área que realiza el trabajo de reclutamiento, selección de personal y tiene como finalidad conocer cada trabajador hace las aptitudes que requiere para desempeñar de manera eficiente el puesto.

Por la dificultad señalada es necesario que el Sanatorio Millenium elabore un manual de análisis de puestos se informe los pasos y permita establecer una secuencia para que los trabajadores realicen mejor y con mayor facilidad las labores, si conocen con detalle cada de unas de las operaciones que la forman y los requisitos necesarios para hacer bien sus funciones.



### **1.3 Justificación**

La organización su actividad en el ramo que ejecute sus actividades o servicios y para el cumplimiento de procedimientos administrativos, estar consciente, tener claro la importancia del puesto la necesidad de sus existencia, el empleado y/o colaboradores, parte administrativa, gerentes y personal de recursos humanos deben conocer con claridad las actividades.

La realización de un análisis de puesto es importante porque ayuda a los gerentes a averiguar el valor relativo de una posición la compensación sea justa y equitativa, la información proporcionada por un análisis de puestos desempeña un papel esencial en la función de reclutamiento y proponer a los candidatos calificados. La información puede servir como una guía para el desarrollo de la carrera de los empleados, al indicar los tipos de capacitación y desarrollo que necesitan y se requiere de ellos para avanzar hacia diferentes puestos dentro de la organización.

El análisis de puesto estudia y logra determinar todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. El análisis de puestos incluye aspectos extrínsecos, en donde en los factores de especificación incluye: requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades adquiridas, condiciones de trabajo. (Chiavenato, 2011).

Por ello es necesario que “Sanatorio Millenium” se elaboré un manual de análisis de puestos un medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de la organización donde incluye las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas

### **1.4 Objetivos**

#### **1.4.1 Objetivo General**

Diseñar manual de análisis de puestos de trabajo para el “Sanatorio Millenium” del municipio de Chiquimula.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Conocer la estructura organizacional del Sanatorio Millenium.

- Identificarlos puestos de trabajo del personal que labora en Sanatorio Millenium
- Determinar las actividades que se realizan y las relaciones afines de puestos de trabajo dentro de la organización para el análisis.
- Proponer un manual de análisis de puestos al Sanatorio Millenium y sea utilizado como base para la selección y reclutamiento de personal.

## **1.5 Alcances y límites**

1.5.1 La investigación se realizó en una empresa que se dedica a la prestación de servicios hospitalarios del Sanatorio Millenium, está ubicado en la cabecera Departamental del municipio de Chiquimula, en la 6ª. Calle 9-60, Zona 1, en donde se analizarán los puestos, mediante el estudio, investigación y comunicación.

### **1.5.2 Límites:**

#### **a. Temporal:**

La presente investigación se efectuó de fecha 30 de mayo al 05 de diciembre de 2015 con la finalidad de disponer de información oportuna y actualizada y analizar cada uno de los puestos prevaeciente en la institución.

#### **b. Institucional:**

La investigación se realizó en Sanatorio Millenium ubicado en la cabecera departamental de Chiquimula tomando en cuenta, todas las áreas funcionales de la misma con el propósito de realizar un análisis de puestos.

#### **c. Personal:**

La investigación se llevó a cabo en el Sanatorio Millenium ubicado en la Cabecera Departamental de Chiquimula, todas las áreas funcionales de la misma se contaron con 22 personas que son el total de colaboradores de la institución que estarán sujetos a la investigación.

## **Capítulo 2**

### **Marco Conceptual**

#### **2.1 Análisis de puestos**

##### **2.1.1 La importancia de análisis de puestos**

Análisis de puestos responde urgente necesidad de las empresas, para organizar los trabajos de éstas, es indispensable conocer con toda precisión cada trabajador hacer y las aptitudes que requiere para hacerlo bien. (Reyes Ponce, 1991)

El término análisis de puestos con frecuencia se confunde con expresiones similares, tales como: descripción de puestos, especificaciones de puestos, clasificación de puestos, evaluación de puestos, que en realidad tales expresiones por lo general corresponden a las partes que integran el análisis de puestos, o algunas de las técnicas derivadas de éste. (Rivera Soler, 1984)

##### **2.1.2 Análisis**

El análisis es un estudio detallado del puesto para determinar el grado en que se da cada uno de los factores de valuación. (Ramón Fernández 2000).

##### **2.1.3 Puesto**

Se define como una unidad de la organización que consiste en grupo que lo separan y distinguen de los demás. Estas pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales los empleados contribuyen al logro de los objetivos de una organización. (Chiavenato, 2011)

Consiste en un conjunto de tareas que deben realizarse para que una organización logre sus metas. (Mondy, R. Waine, 2010). Contribuye a su definición Grados Espinosa (2003), en términos generales un puesto es definir como un conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal, que no se ve afectad por transferencias internas, promociones o remociones. El concepto de puesto implica dos elementos esenciales que son:

- Su contenido, determinado por el conjunto de funciones concretas.

- Sus requisitos, determinados por los factores de habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo. Estos elementos son necesarios para desempeñar de modo eficiente la labor.

#### 2.1.4 Análisis de Puestos

Determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de una organización. Con un análisis de puestos, se identifican las tareas que se necesitan para desempeñar un trabajo o cargo. (Mondy, R. Waine, 2010).

Es el procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto de trabajo, así como el tipo de individuo idóneo para ocuparlo. (Dessler, 1994)

El análisis de puestos ofrece un resumen de los deberes y las responsabilidades de un trabajo, su relación con otros puestos, los conocimientos y las habilidades que requiere, y las condiciones laborales en las cuales se lleva a cabo. Se recopilan las actividades propias de un puesto, se analizan y se registran tal y como se desarrollan, y no como deberían desarrollarse, se realiza después de que se ha diseñado el cargo, luego de que el empleado ha sido capacitado, y una vez que alguien desempeña el cargo.(Mondy, R. Waine, 2010).

Según Grados Espinosa (2003) es la técnica que permitirá lograr estos objetivos mediante la determinación de los elementos que integran el puesto. De esto se deduce que es una investigación sobre los mismos, encaminada a conocer y definir su contenido y requisitos; lo fundamental en ella es la separación y ordenamiento de los elementos que componen un puesto. En varias ocasiones, la experiencia permite observar que las personas crean y dan vida e importancia al puesto, y gracias a la capacidad y habilidad el individuo puede:

- Apegarse al puesto
- Puede crecer al puesto hasta redimensionarlo.

Consiste en separar y estudiar cada uno de los elementos que integran un puesto; también se deben analizar los datos con objeto de establecer si ya se ha obtenido la información suficiente, o bien si se han omitido o dejado de observar algunas aspectos importantes de aquél. (Grados Espinosa, 2003)

El propósito del análisis de puestos según criterio de Mondy, R. Waine, (2010) es obtener respuestas a seis preguntas:

- ¿Qué tareas físicas y mentales lleva a cabo el empleado?
- ¿Cuándo deberá terminarse el trabajo?
- ¿Dónde deberá llevarse a cabo el trabajo?
- ¿Cómo realiza el trabajo el empleado?
- ¿Por qué se hace el trabajo?
- ¿Qué cualidades son necesarias para llevar a cabo el trabajo?

Según recomienda Mondy, R. Waine, (2010) el análisis de puestos debe llevarse a cabo en tres ocasiones:

- Cuando se funda la organización y se inicia por primera vez un programa de análisis de puestos.
- Cuando se crean nuevos puestos.
- Cuando los puestos cambian de manera significativa como resultado de nuevas tecnologías, métodos, procedimientos o sistemas.

El análisis de puestos es el fundamento de la actualmente llamada “Reingeniería de recursos humanos”. Es importante considerar que “ el buen funcionamiento de una empresa, no depende tanto de que todos tengan asignadas claramente sus funciones sino, más bien, de las actitudes de los trabajadores ante el trabajo. Al saber y poder trabajar hay que añadir el querer trabajar, y esto no depende de un buen análisis de tareas, sino de la motivación de los que ocupan esos puestos de trabajo. (Rul-lan, 1992)

## **2.2 Finalidad del análisis de puestos**

Indica Rivera Soler (1991) que es la técnica para delimitar la objetividad del trabajo y las características que debe satisfacer el individuo que vaya a realizarlo. El fin genérico del análisis es la obtención de información relativa a las características de los diferentes puestos de una organización; sin embargo, como finalidades específicas pueden citarse cuatro:

- a. El mejoramiento de los sistemas de trabajo
- b. La preparación de exámenes de admisión adecuados

- c. La estructura de programas de entrenamientos
- d. El desarrollo de la valuación de puestos

**a. El mejoramiento de los sistemas de trabajo**

La mejora de los sistema de trabajo es obvia al existir el análisis de puestos, porque delimita las obligaciones de cada empleado, precisa las cualidades y responsabilidad que tiene cada trabajo, facilita la planeación y distribución de las labores, permite la incorporación de procedimientos modernos al trabajo y orienta tanto al empresario como al trabajador en el desarrollo de sus funciones.

**b. La preparación de exámenes de admisión adecuados**

Al conocer a través del análisis de puesto lo que se hace en el puesto así como las características que debe satisfacer el individuo que lo ocupe, la selección es juiciosa y eficiente, porque se está en posibilidad de hacer mensuraciones precisas y objetivas de los solicitantes de empleo.

**c. La estructuración de programas de entrenamiento**

Para lograr la máxima eficiencia del empleado, hace falta convertir sus aptitudes y conocimientos en capacidades concretas para el puesto que vaya a desempeñar. Es pues un entrenamiento adecuado, el que logra este objetivo; sin embargo, no puede hablarse de un entrenamiento adecuado, si no se conocen específicamente los aspectos del trabajo en que debe darse la mayor importancia durante la etapa de entrenamiento, y ello se satisface con el análisis de puestos.

**d. El desarrollo de la valuación de puestos**

Con esta técnica se valoran de manera más objetiva los factores que integran cada puesto, estando en posibilidad de precisar la justa retribución por las labores desarrolladas. Al determinar a través del análisis de puestos los conocimientos, obligaciones, responsabilidades y aptitudes que se requieren en el puesto, y guardando el equilibrio de los objetivos tanto políticos como financieros de la empresa, se cumplen las exigencias de la justicias social, al lograr una apropiada estructura de sueldos y salarios. (Rivera Soler, 1984)

## **2.3 Estructura del análisis de puestos**

Dentro de la estructura, Chiavenato (2011) indica que el análisis de puesto como la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que imponen en esas tareas o responsabilidades; es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe desempeñarse.

Sigue manifestando Chiavenato (2011) el análisis de puestos se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a todo tipo o nivel de puesto:

### **1. Requisitos intelectuales**

Comprenden las exigencias del puesto en lo referente a los requisitos intelectuales que debe tener el ocupante para desempeñar adecuadamente el puesto. Los requisitos intelectuales están los siguientes factores de especificaciones:

- Escolaridad indispensable
- Experiencia indispensable
- Adaptabilidad al puesto
- Iniciativa requerida
- Aptitudes requeridas

### **2. Requisitos físicos**

Comprenden la cantidad y la continuidad de la energía y del esfuerzo físico e intelectual que requieren y la fatiga que ocasionan. Consideran también la complexión física que debe tener el ocupante para el buen desempeño. Entre los requisitos físicos se encuentran:

- Esfuerzo físico requerido
- Concentración visual
- Destrezas o habilidades
- Complexión física requerida.

### **3. Responsabilidades adquiridas**

Consideran las responsabilidades que, además del desempeño normal de sus atribuciones, tiene el ocupante del puesto en relación con la supervisión directa de sus subordinados, del material, de las herramientas o equipo, el patrimonio de la empresa, dinero, títulos o documentos, pérdidas o ganancias de la empresa, relaciones internas o externas e información confidencial. Comprenden las responsabilidades por:

- Supervisión de personal
- Material, herramientas o equipo
- Dinero, títulos o documentos
- Relaciones internas o externas
- Información confidencial

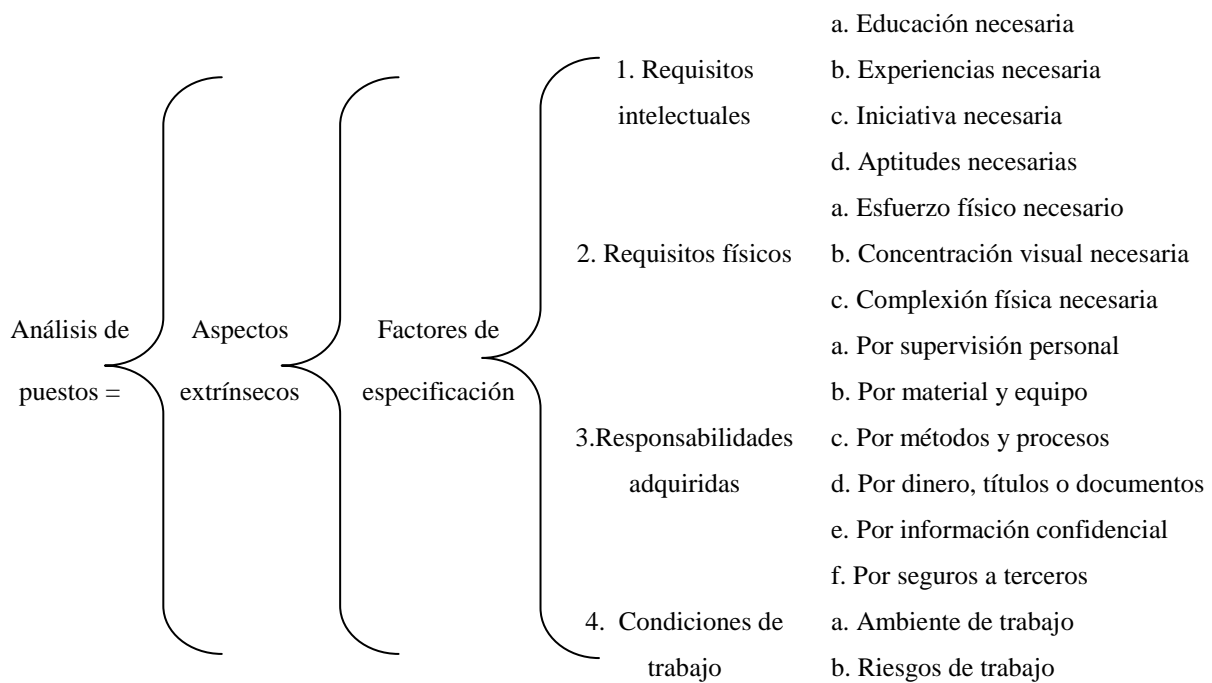
### **4. Condiciones de trabajo**

Comprenden las condiciones del ambiente en que se realiza el trabajo, si lo hace desagradable, adverso o sujeto a riesgos, o si exige del ocupante una sólida adaptación para mantener la productividad y el rendimiento en sus funciones. Evalúan el grado de adaptación de la persona al ambiente y al equipo de trabajo para facilitarle su desempeño. Comprenden los siguientes factores de especificación:

- Ambiente de trabajo
- Riesgos de trabajo

Desde el punto de vista de los factores de especificación, el análisis de puestos puede colocarse en un esquema de estandarización que facilite al máximo la obtención de información y que ofrezca una base aceptable para las comparaciones de puestos.





Fuente: McGrawHill, Descripción y análisis de puestos, Administración de recursos humanos. México, 2011.

## 2.4 Los beneficios de análisis de puestos:

Los principales beneficios para Reyes Ponce (1991) son:

### A. Para la empresa

- Señala las lagunas que existen en la organización del trabajo y el encadenamiento de los puestos y funciones.
- Ayuda a establecer y repartir mejor los cargos de trabajo.
- Es una de las bases para un sistema técnico de ascensos.
- Sirve para fijar responsabilidades en la ejecución de las labores.
- Permite a los altos directivos discutir cualquier problema de trabajo sobre bases firmes.
- Facilita en general la mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa.

## **B. Para los supervisores**

- Les da un conocimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas a su vigilancia, permitiéndoles planeas y distribuir mejor el trabajo.
- Les ayuda a explicar al trabajador la labor que desarrolla.
- Pueden exigir mejor a cada trabajador lo que debe hacer y la forma como debe hacerlo.
- Permite buscar el trabajador más apto para alguna labor accidental, y opinar sobre ascensos, cambios de métodos, etc.
- Evita interferencias en el mando y en la realización de los trabajos.
- Impide que al cambiar mayordomo o supervisor, los nuevos encuentren dificultades para exigir o dirigir el trabajo.

## **C. Para el trabajador**

- Le hace conocer con precisión lo que debe hacer.
- Le señala con claridad sus responsabilidades.
- Le ayuda a conocer si está laborando bien.
- Impide que en sus funciones invada el campo de otros.
- Le señala sus fallas y aciertos, y hace que resalten sus méritos y su colaboración.

## **D. Para el departamento de personal**

- Es base fundamental para la mayoría de las técnicas que debe aplicar.
- Proporciona los requisitos que deben investigarse al seleccionar el personal.
- Permite colocar al trabajador en el puesto más conforme con sus aptitudes.
- Ayuda a determinar con precisión la materia del adiestramiento y a dar éste.
- Es requisito indispensable para establecer un sistema de valuación de puestos.
- Permite calificar adecuadamente los méritos de los trabajadores.
- Sirve de fundamento a cualquier sistema de salarios incentivos.

- Facilita la conducción de entrevistas, y el establecimiento de los sistemas de quejas.

## **2.5 Objetivos de la administración y análisis de puestos**

Los usos para los resultados del análisis de puestos son muchos: constituye la base para el reclutamiento y selección de personal, identificación de las necesidades de capacitación, definición de programas de capacitación, planeación de la fuerza de trabajo, evaluación de los puestos para fijar niveles salariales, proyección de equipamiento y métodos de trabajo, etc. Casi todas las actividades de RH se sustentan en la información proporcionada por el análisis de puestos. Los objetivos principales son:

- a. Subsidios para la elaboración de anuncios: demarcación del mercado de mano de obra donde se debe reclutar, que es la base para la selección de personal.
- b. Determinar el perfil del ocupante del puesto: con lo cual se aplica la batería adecuada de exámenes como base para la selección de personal.
- c. Obtener el material necesario para el contenido de los programas de capacitación: como base para la capacitación de personal.
- d. Determinar, mediante la valuación y clasificación de puestos, los niveles salariales: de acuerdo con la importancia relativa de los puestos dentro de la organización y del nivel de los salarios en el mercado de trabajo, como base para la administración de sueldos y salarios.
- e. Estimular la motivación del personal: para facilitar la evaluación del desempeño y del mérito fundamental.
- f. Guía para el supervisor: En el trabajo con sus subordinados, y también para el empleado en el desempeño de sus funciones.
- g. Subsidios para la higiene y seguridad industrial: Con objeto de minimizar la insalubridad y riesgos de determinados puestos. (Chiavenato, 2011)

## **2.6 Manual de análisis de puesto**

Los manuales son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de tecnología de la información para atender adecuadamente todos los aspectos y más. El manual de análisis de puestos conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización. Los objetivos que persigue un manual de análisis de puesto es:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Fortalecer la cadena de valor de la organización y facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- Servir como una fuente de información para conocer la organización.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.

## **Capítulo 3**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Tipo de investigación**

La investigación es de tipo descriptiva según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la definen como estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. Por esta investigación describe y evalúa el análisis de puestos que prevalece entre los colaboradores del Sanatorio Millenium ubicado en la Cabecera Departamental de Chiquimula.

#### **3.2 Sujetos de investigación**

Para efectos de la siguiente investigación los sujetos fueron 25 colaboradores que tiene los siguientes puestos de trabajo:

<b>Puesto</b>	<b>Personal</b>
Director médico administrativo	1
Administrador (a)	1
Contador (a)	1
Asistente administrativa	1
Recepcionista	1
Encargada de farmacia interna	1
Jefa de enfermeras	1
Enfermeras auxiliares	11
Agente de Vigilancia	3
Conserje	2
Lavandería	1

### **3.3 Instrumentos de recopilación de datos**

Los instrumentos que se utilizaron para obtener la información y los cuales están dirigidos al personal del Sanatorio Millenium del departamento de Chiquimula son:

- Método de observación directa
- Cuestionario
- Entrevista directa
- Métodos mixtos.

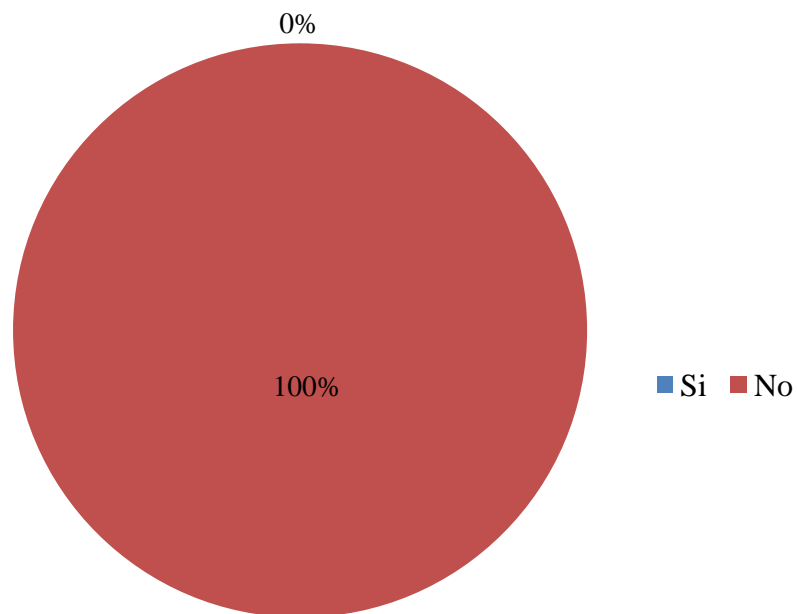
## Capítulo 4

### Resultados de la investigación

#### 4.1 Resultado de la entrevista guiada a Administración, Jefa de Enfermería, Director Médico.

Gráfica No. 1

¿El sanatorio cuenta actualmente con un manual de puestos y funciones?



**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

La muestra total indica que el 100% de los entrevistados asegura que actualmente el “Sanatorio Millenium” no cuenta con un manual de puestos y funciones.

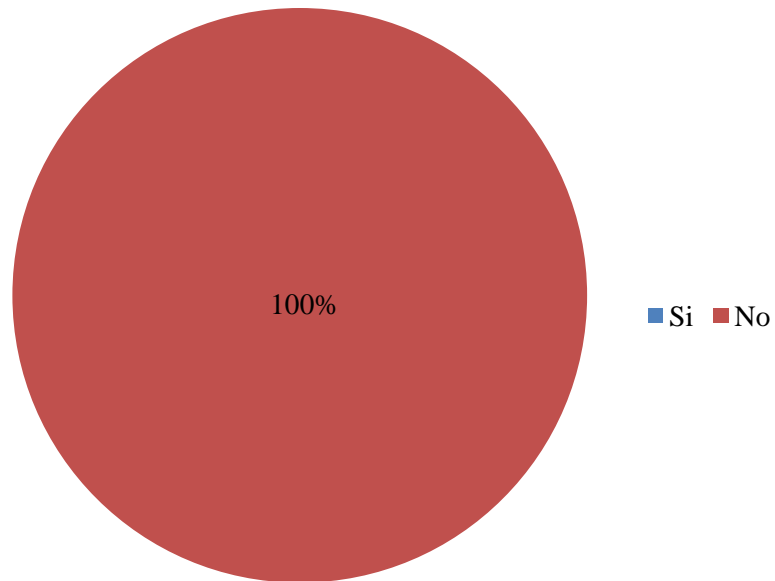
Manifestando así, que en años anteriores presentaron uno, pero no fue aceptado y aplicado en su totalidad, por lo que, no se le dio el respectivo seguimiento en su implementación, se desconoce si esta en los archivos de oficina. A la vez también, los socios del “Sanatorio Millenium” por factor tiempo no se reúnen frecuentemente, por lo tanto, agenda los temas

de urgencia a solventar y posponen el mejoramiento de actividades administrativas en relación al personal con temas de puestos y funciones.



**Gráfica No. 2**

**¿El personal tiene conocimiento del manual de puestos y funciones?**

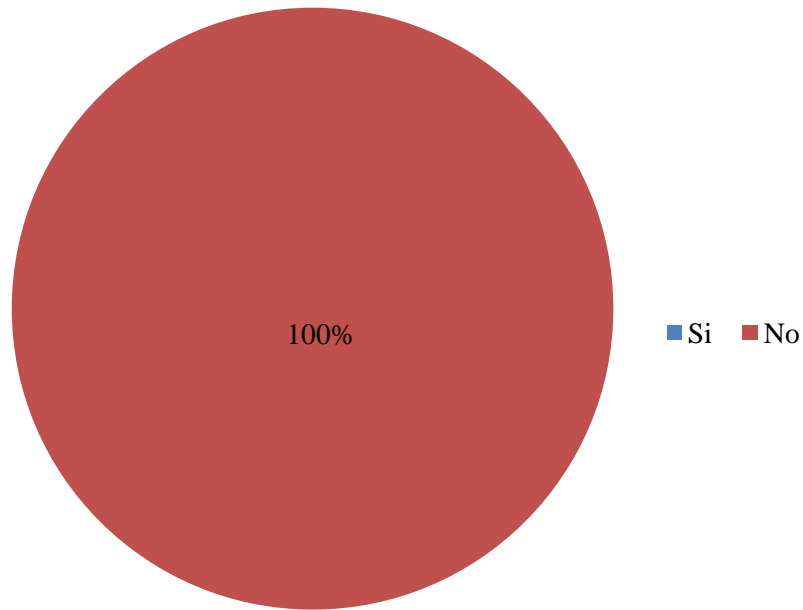


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

El 100% de los encuestados indicó que no cuenta con manual de puestos y funciones, eso indica que el personal de “Sanatorio Millenium” no tiene conocimiento de lo antes expuesto.

### Gráfica No. 3

¿El manual de puestos y funciones se encuentra actualizado? ¿A que fecha?

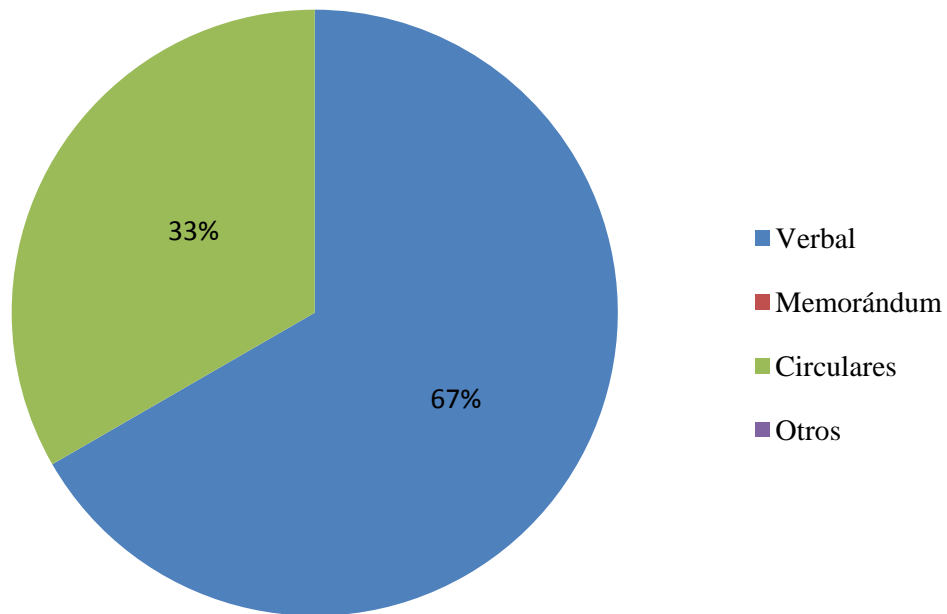


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

No existe actualización del manual de puestos y funciones, porque, en las respuestas de gráfica no. 1 y 2 no son positivo, sino negativas, a ello se responde que, tampoco existe a qué fecha.

**Gráfica No. 4**

**¿Cómo informa al personal sobre las funciones que de cada puesto de trabajo?**

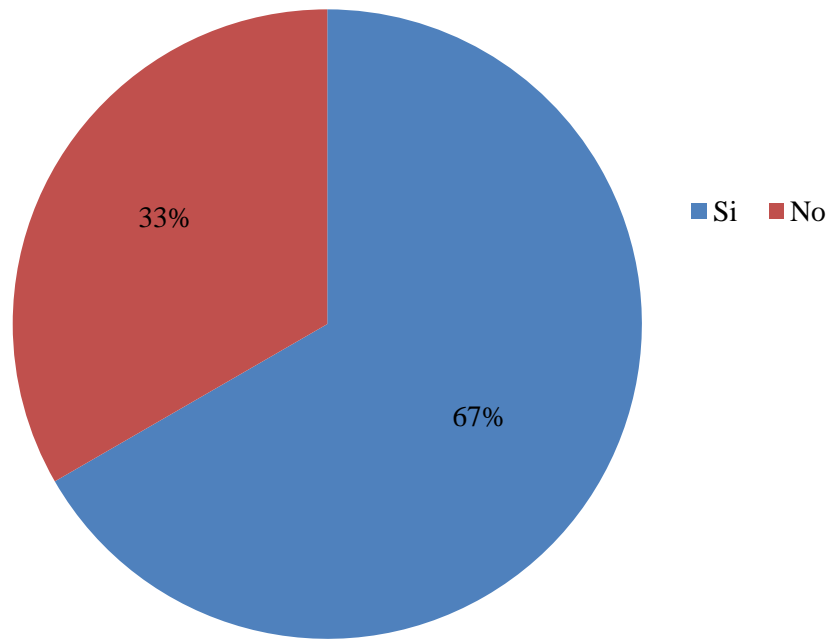


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

El 67% de los entrevistados manifestaron que los medios de comunicación para informar las funciones de los puestos de trabajo lo realizan de manera verbal, y el área de administración que representa el 33% manifestó que se lo han informado por medio de circulares, en ningún momento se ha informado por medio del memorándum y otros medios de comunicación.

**Gráfica No. 5**

**¿Los puestos de trabajos en el sanatorio con objetivo definido?**

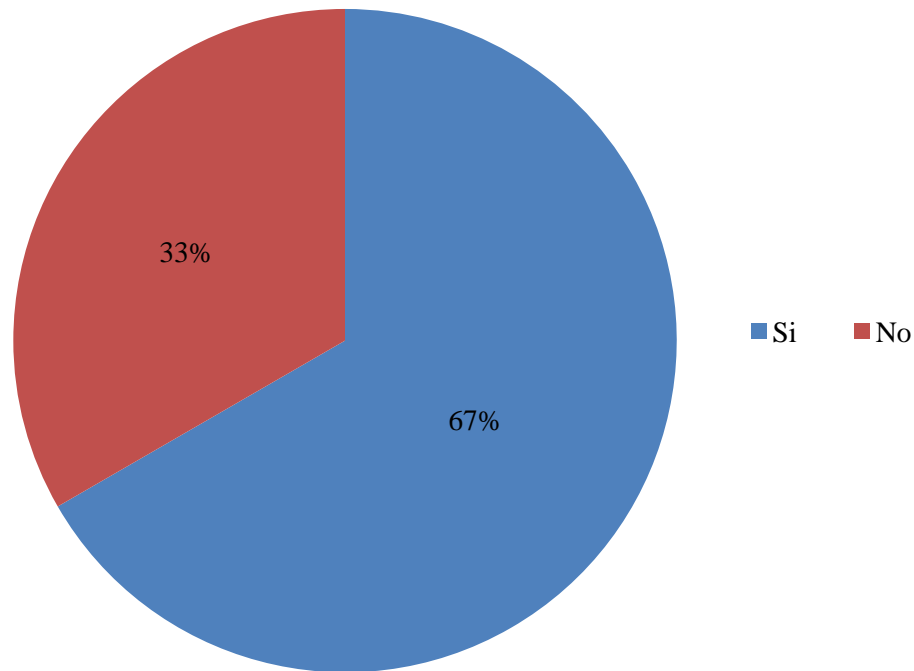


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

Los datos proporcionados por Administración y Jefa de enfermería indican que sus puestos de trabajo existe claridad en el objetivo definido, con el 67%, siendo área de director médico indicó que no tienen claros los objetivos de sus puestos de trabajo.

**Gráfica No. 6**

**¿Las funciones que desarrolla el personal del sanatorio están acordes a los objetivos planteados?**

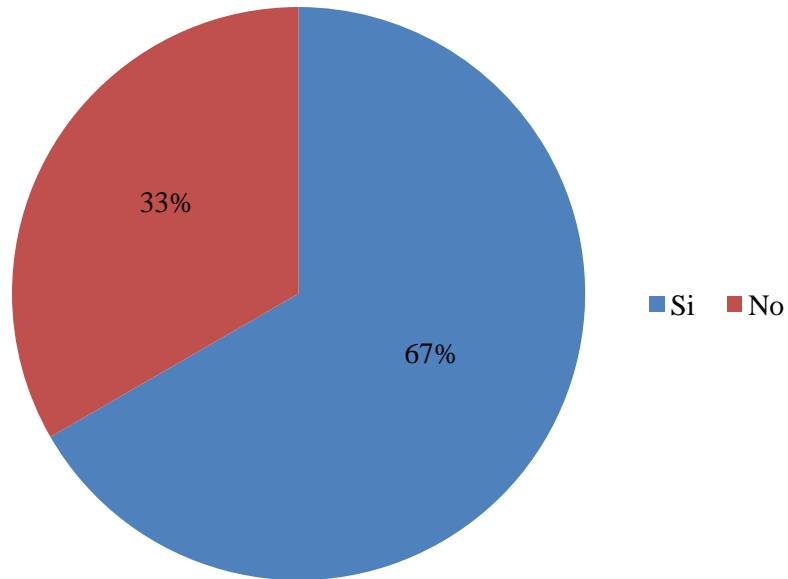


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

De los entrevistados el 67% manifestaron, que los objetivos planteados son acordes a las funciones que desarrolla el personal del “Sanatorio Millenium”, en algunos casos no todos desarrollan sus funciones conforme al objetivo de su puesto, el resto que lo conforma jefa de enfermería representa el 33% manifestó que no cumplen en su totalidad sus funciones de acuerdo al objetivo donde se marca la rotación de personal.

**Gráfica No. 7**

**¿Las funciones actuales responden a las demandas del sanatorio?**

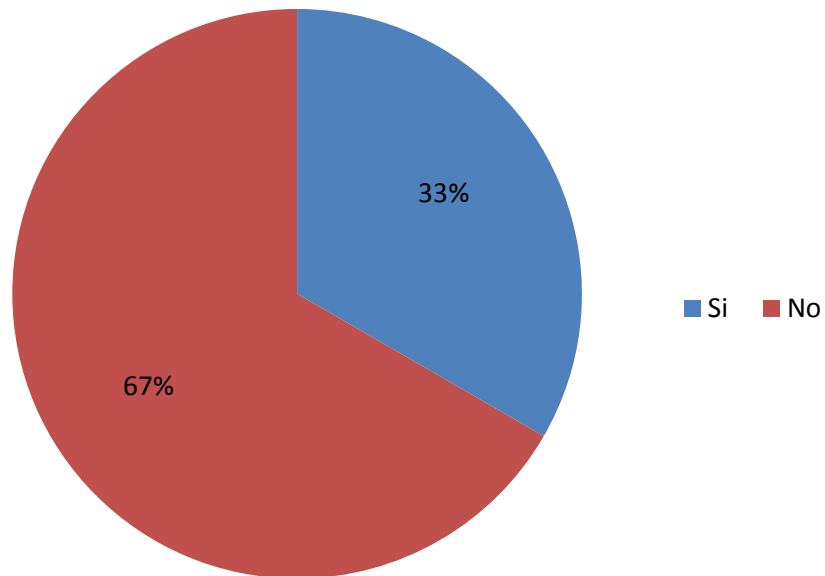


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

El 67% manifestó que en la actualidad las funciones no responden a las demandas del “Sanatorio Millenium”, el resto de los entrevistados en este caso área administrativa manifestó que sí responden las funciones a las demandas que emana dicho puesto e institución.

**Gráfica No. 8**

**¿El personal que labora actualmente cumple con los requisitos de cada puesto de trabajo?**

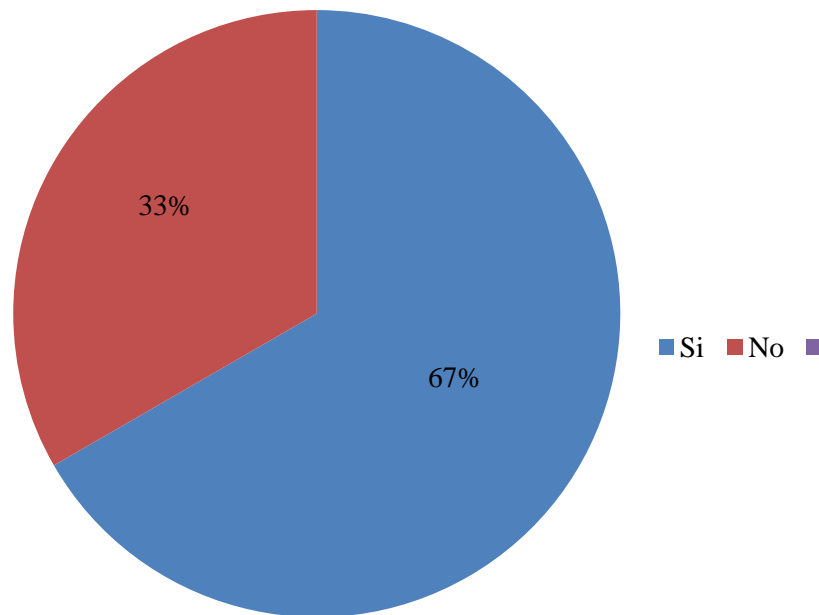


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

En la actualidad el “Sanatorio Millenium” dentro de su personal que labora en dicha organización algunos no cumplen con los requisitos de cada puesto de trabajo, así lo refleja el área Administrativa, Jefa de enfermería dando un porcentaje alto del 67%, y el área de Director médico manifestó con un 33% que el personal que actualmente labora si cumple con los respectivos requisitos que solicito su puesto de trabajo.

**Gráfica No. 9**

**¿A su criterio los colaboradores actuales poseen las aptitudes necesarias e iniciativa para cada uno de los puestos de trabajo?**



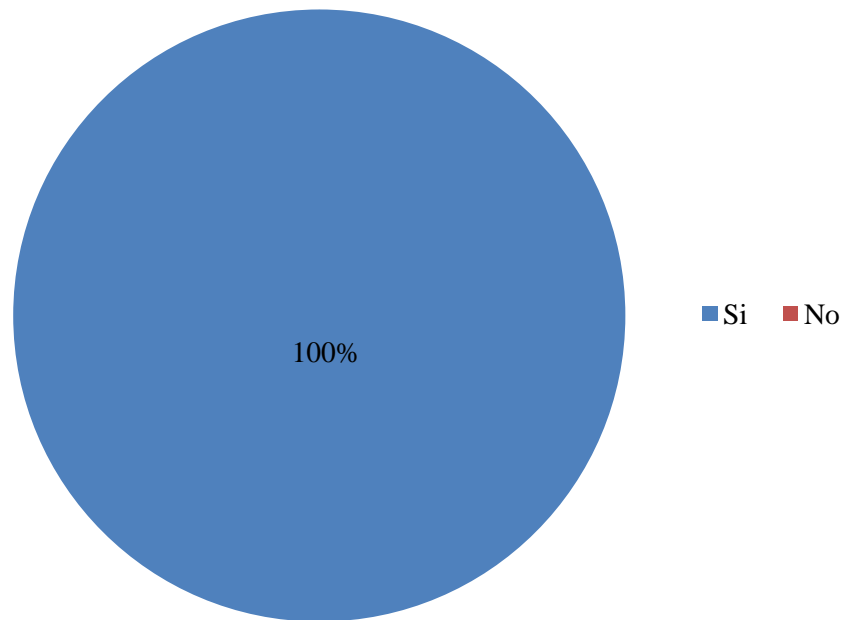
**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

Los empleados y/o colaboradores que actualmente están prestando sus servicios en “Sanatorio Millenium” un 67% si cumplen y poseen las aptitudes necesarias y algunos en el momento de desempeñar su cargo y/o trabajo presentan adicionalmente una actitud de disposición de ánimo para la realización de las diferentes actividades que conlleva sus puestos de trabajo, el 33% en este caso manifestado por Jefe de enfermería indicó que los empleados y/o colaboradores que actualmente laboran no poseen las aptitudes básicas y/o necesarias y a la vez tampoco muestran un actitud de mejora de prestación de servicios en sus puestos de trabajo y servicio al público.



**Gráfica No. 10**

**¿A su criterio los puestos de trabajo con que cuenta el sanatorio requiere esfuerzo físico para su desarrollo?**

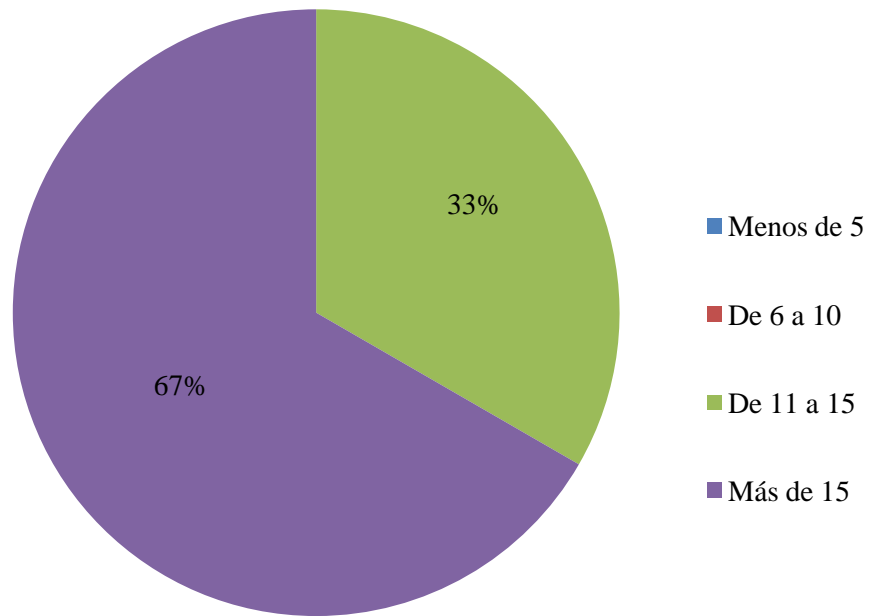


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

Las tres áreas ponen al descubierto en un 100% que los puestos de trabajo con que cuenta en la actualidad el “Sanatorio Millenium” requiere un esfuerzo adicional físico para el desarrollo de sus funciones es decir, es parte esencial de su desarrollo y actividad laboral que conlleva dentro de las rutinas diarias del cumplimiento de sus funciones.

**Gráfica No. 11**

**¿A cuántas personas supervisa?**

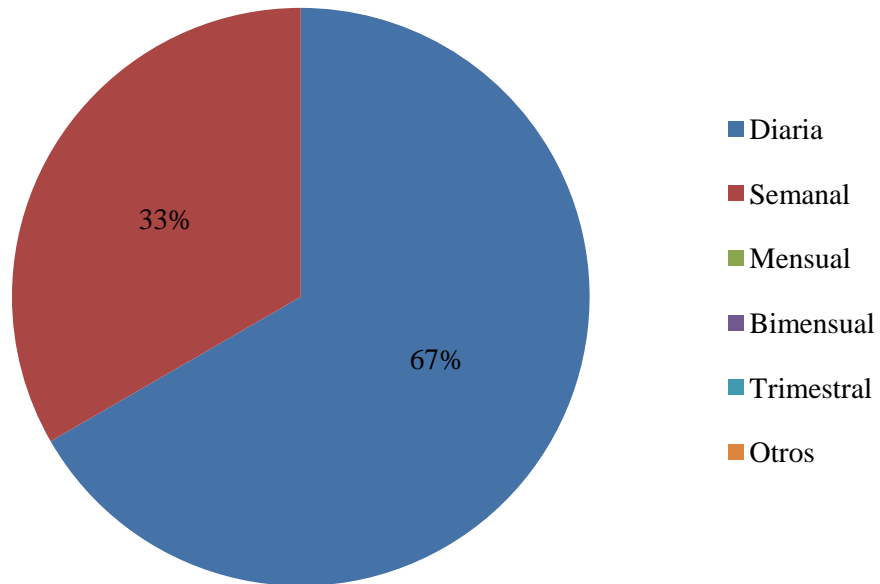


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

En este caso las áreas a quienes se les dirigieron la entrevista guiada y que por ende tienen personal a su cargo a supervisar dos tienen un rango de más de 15 colaboradores a quien vigilan las actividades realizadas siendo 67% que lo conforman, Director médico y Administración, y el área de Jefa de enfermería que representa el 33% manifestó que tiene a su cargo la supervisión entre 11 a 15 colaboradores.

Gráfica No. 12

¿Con qué frecuencia supervisa al personal a su cargo?

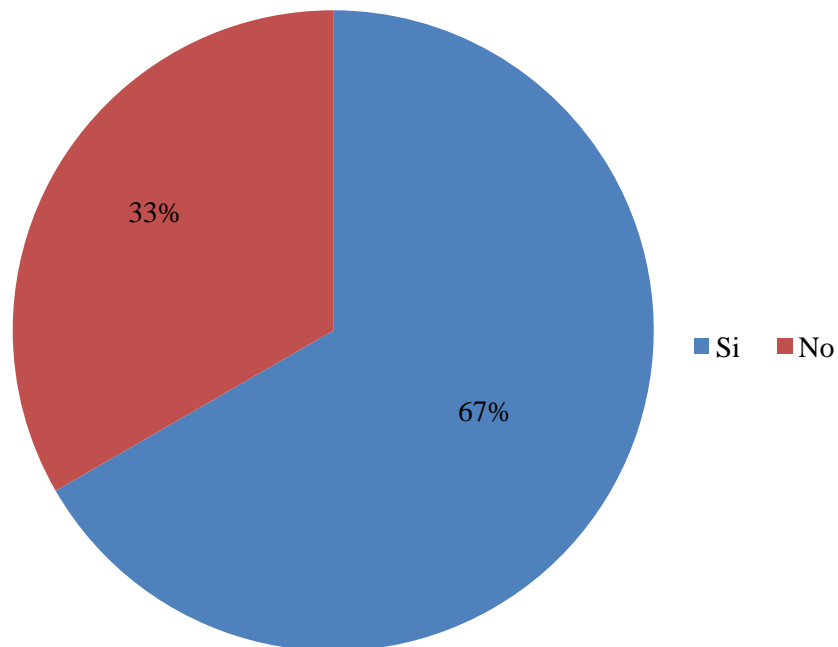


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

El 67% del área de Administración y Jefa de enfermería realizan la inspección diariamente a los colaboradores y/o empleados para comprobar que está realizando sus funciones de acuerdo a la aptitud del puesto de trabajo, y el área de director médico manifestó vigilar la realización de las actividades semanalmente para corroborar su veracidad, existencia o exactitud de las actividades realizadas por el personal bajo su responsabilidad de supervisión.

**Gráfica No. 13**

**¿A su criterio el personal a su cargo desarrolla sus funciones en un ambiente físico adecuado?**

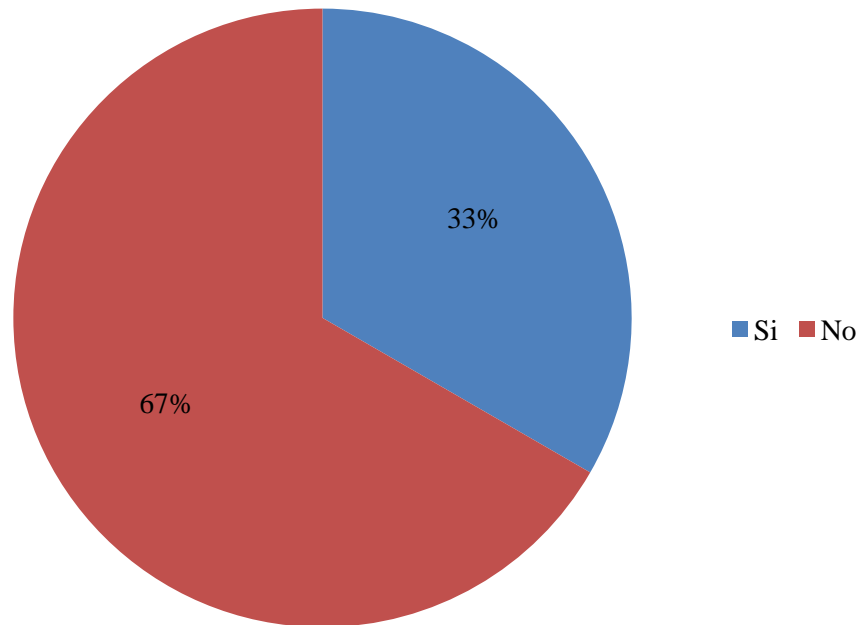


**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

En el medio en el que se desarrolla el trabajo el personal de Administración y Jefe de enfermería manifiestan que es adecuado el ambiente físico para desarrollar sus diferentes funciones en el puesto de trabajo reflejando la entrevista un 67% y el resto manifiesta que el ambiente físico no es el adecuado para el desarrollo de sus funciones.

**Gráfica No. 14**

**¿En el sanatorio cuentan con todos los materiales necesarios para el desempeño adecuado de sus funciones?**



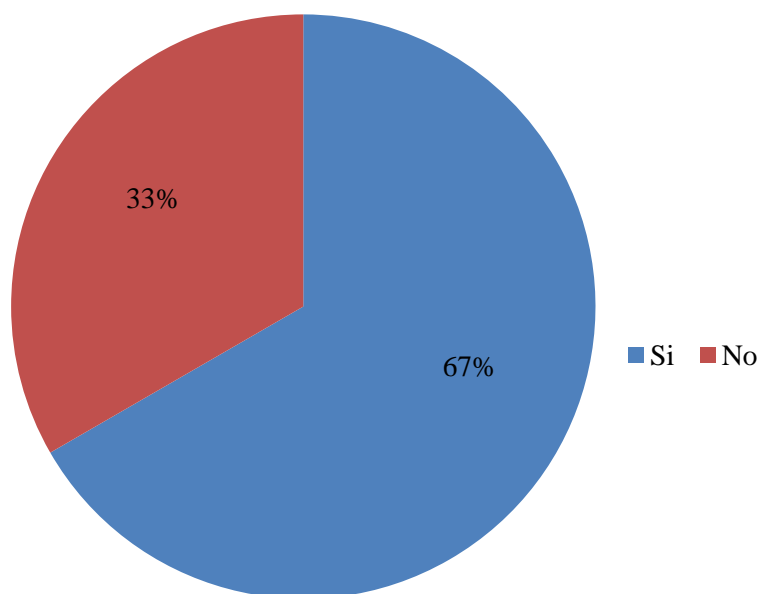
**Fuente:** Entrevista guiada a Director Médico, Administradora, Jefe de Enfermería de “Sanatorio Millenium”

“Sanatorio Millenium” en un 67% refleja que no tiene los materiales necesarios para poder desempeñar adecuadamente las diferentes funciones que exige el puesto de trabajo, siendo el área de Jefa de enfermería y Director médico que hacen mayor énfasis de la inexistencia de materiales, permitiendo a la vez ser una limitante para que el personal tenga dificultades en la realización de manera efectiva en sus diferentes actividades y/o funciones. Sólo el área Administrativa manifestó contar con los materiales necesarios para su buen desempeño que representa el 33% del total de los entrevistados.

#### 4.2 Cuestionario dirigido a Administración, Jefa de Enfermería y Director Médico.

Gráfico No. 1

¿Tiene conocimiento claro de las funciones que tiene que desarrollar en su puesto de trabajo?

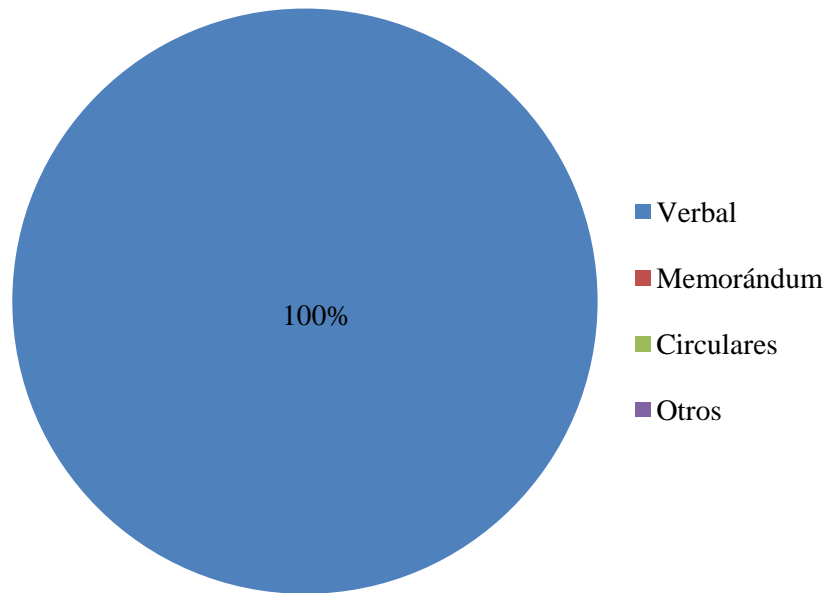


**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de “Sanatorio Millenium”

Solo el personal de Administración y Jefatura de enfermería tienen conocimiento claro de sus funciones en relación a sus diferentes actividades realizadas que requiere su puesto de trabajo lo cual lo conforma el 67%, el resto que lo integra Director médico desconoce o no tiene claro las funciones que debe de realizar con exactitud, tiende a llevar a cabo otras actividades que no le competen o duplicidad de trabajo.

**Gráfica No. 2**

**¿Cómo le dieron a conocer las funciones que usted desarrolla en su puesto de trabajo?**

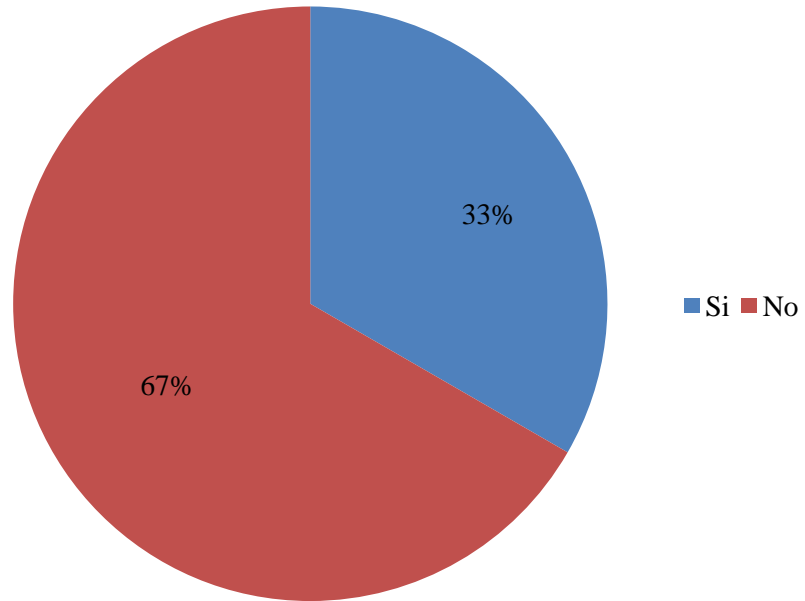


**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de "Sanatorio Millenium"

El total de los encuestados manifiesta que al momento de ingresar a laborar "Sanatorio Millenium" y hasta la fecha le dan a conocer parte de sus funciones bajo la línea de comunicación verbal, que es emanada de parte de sus supervisores, en ningún momento se han informado parte de sus funciones utilizando las técnicas de memorándum, circulares o otros documentos por la vía escrita.

**Gráfica No. 3**

**¿Su puesto de trabajo tiene objetivos definidos?**



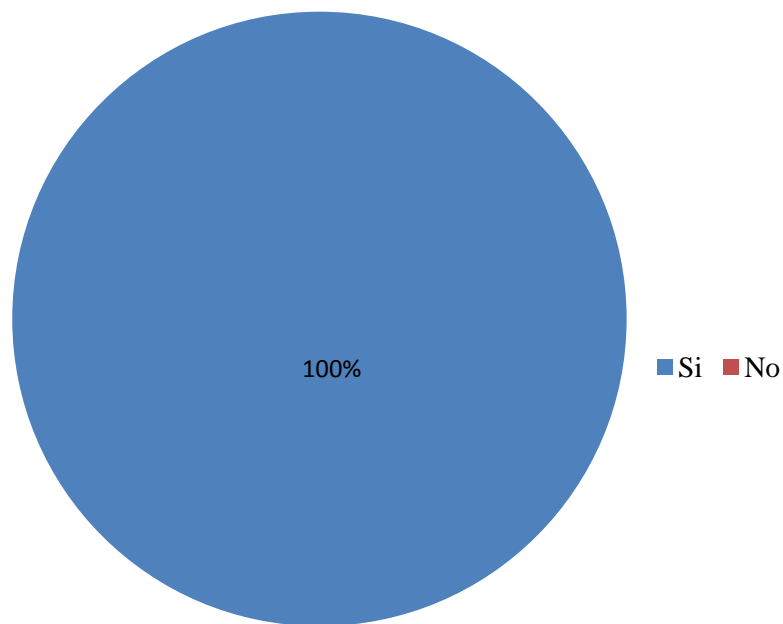
**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de “Sanatorio Millenium”

Un 67% de los colaboradores que prestan sus servicios en “Sanatorio Millenium” han manifestado que no tienen sus objetivos claros en sus puestos de trabajo en especial el área de Director médico y Administración, en este caso solo el personal de Jefatura de enfermería tiene claro los objetivos.



**Gráfica No. 4**

**¿Considera que usted posee las aptitudes necesarias e iniciativa para desempeñar su puesto de trabajo?**

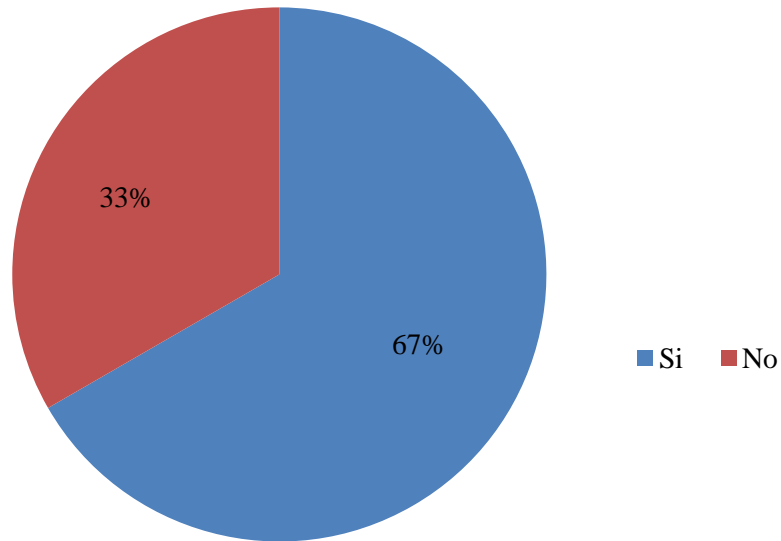


**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de “Sanatorio Millenium”

El personal está consciente y se considera preparado, reflejado con el 100% de las tres áreas evaluadas manifestando que reúnen las aptitudes necesarias para desempeñar su puesto de trabajo, logrando con ello cumplir con eficacia y eficiencia las diferentes actividades que están bajo su responsabilidad, lo cual exige su puesto de trabajo dentro del “Sanatorio Millenium”

**Gráfica No. 5**

**¿A su criterio su puesto de trabajo requiere de esfuerzo físico para su desarrollo?**

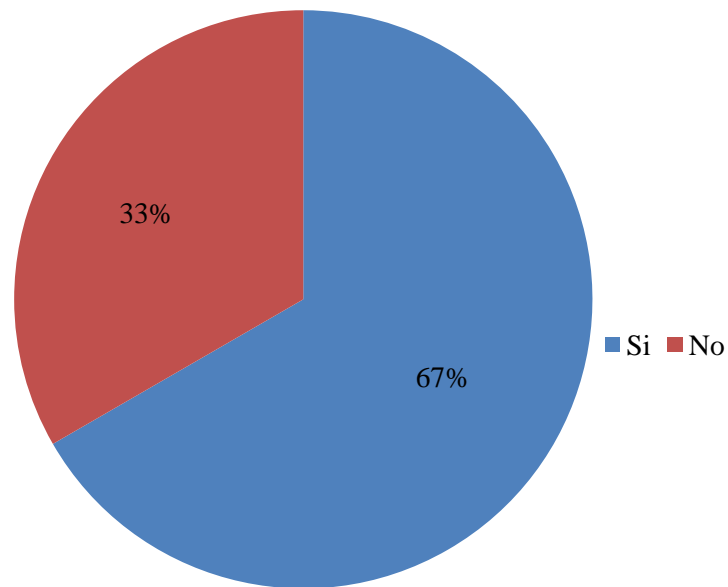


**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de “Sanatorio Millenium”

Las áreas de Administración y Jefatura de enfermería indican que su puesto de trabajo requiere parte del esfuerzo físico para la realización y cumplimiento de algunas actividades realizadas en las jornadas de labores, representando el 67%, el área de Director médico manifestó que su puesto de trabajo no le exige esfuerzo físico para llevar a cabo sus actividades cotidianas.

**Gráfica No. 6**

**¿En el sanatorio supervisan sus funciones?**

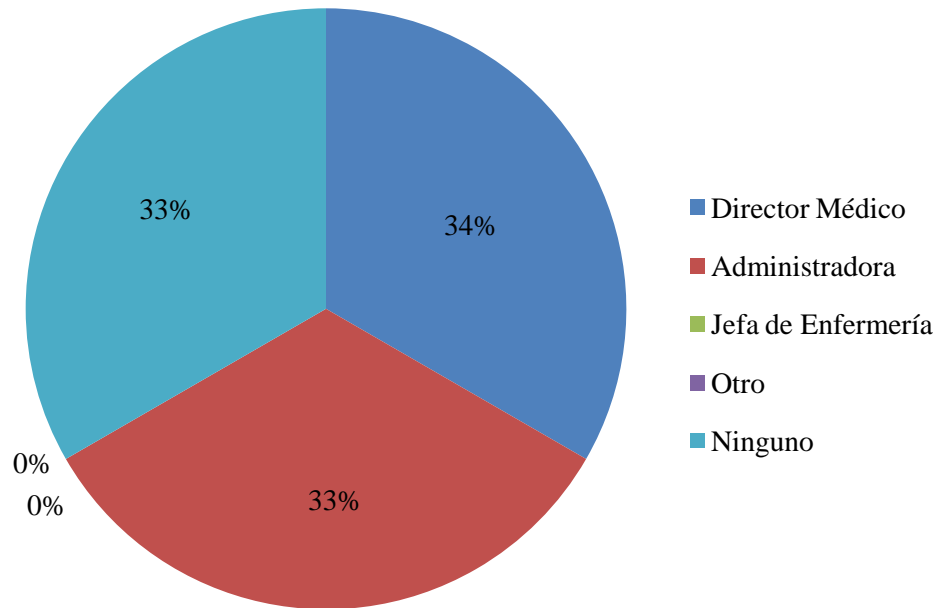


**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de “Sanatorio Millenium”

El área de Jefatura de enfermería y Administración con un 67% afirman que personal de altos mandos del “Sanatorio Millenium” tienden a supervisarles partes de sus actividades que realizan, ahora el área de director médico manifiesta que no suelen supervisarles las actividades en este caso tendría que ser Gerente y/o miembros de la asociación.

**Gráfica No. 7**

**¿Quién le supervisa sus funciones?**

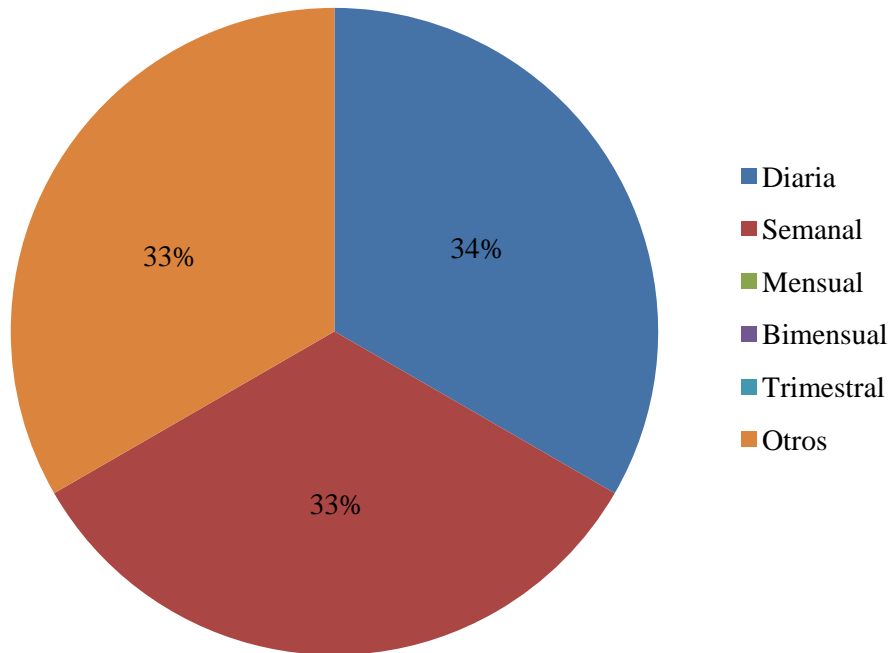


**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de “Sanatorio Millenium”

Administración tiene bajo su responsabilidad supervisar las actividades y/o funciones del área de Jefatura de enfermería, y parte de miembros de Junta Directiva le inspecciona y evalúa por medio de la supervisión al área de Administración, el manifiesta que en su caso no le supervisan sus diferentes actividades. En las tres áreas tiene un representación del 33:33% .

**Gráfica No. 8**

**¿Con qué frecuencia le supervisan?**

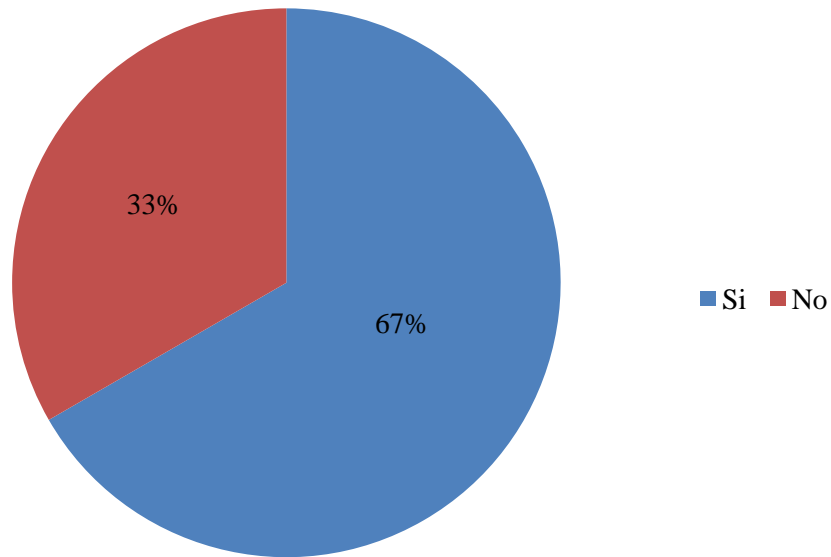


**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de "Sanatorio Millenium"

El área de jefatura de enfermería le supervisan a diario las diferentes actividades realizadas en "Sanatorio Millenium" el área de administración, la supervisión periódicamente mensual de parte de Director médico y miembros de Junta Directiva lo realizan mensualmente a Administración, se enmarca nuevamente la deficiencia que Director médico no tiene quien le supervise las actividades.

**Gráfica No. 9**

**¿Desarrolla sus funciones en ambiente físico adecuado?**

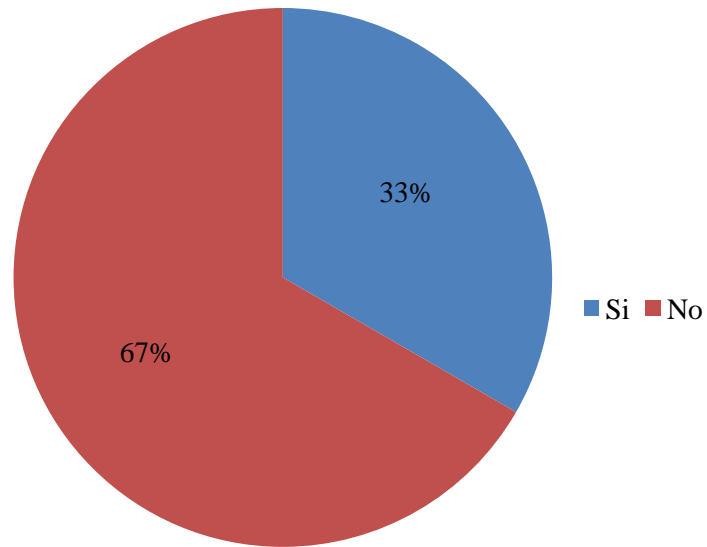


**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de “Sanatorio Millenium”

El 67% incluidos han indicado que sus actividades las desarrollan en un ambiente físico adecuado, el resto manifiesta que no tienen el ambiente adecuado que les permita realizar sus actividades de una manera estable y segura.

**Gráfica No. 10**

**¿Cuentan con los materiales necesarios para el desempeño adecuado de sus funciones?**



**Fuente:** Cuestionario estructurado para personal de "Sanatorio Millenium"

Concuerdan que al momento de realizar sus actividades en los puestos de trabajo no contienen todos los materiales que les permita llevar a cabo sus funciones sin ningún inconveniente así lo reflejan con un 67%, Administración asegura que en su área ellos si cuentan con los materiales necesarios.

**Capítulo 5**  
**Propuesta de solución a la problemática**

**Manual de Análisis de Puestos de trabajo del**  
**Sanatorio Millenium**







## **Manual de Análisis de Puestos**

### **Sanatorio Millenium**

Los manuales de análisis son indispensables debido a la complejidad, las estructuras, las organizaciones, el volumen sus operaciones, los recursos que disponen, la demanda, productos, servicios o ambos, la adopción de tecnología, la información para atender todos estos aspectos.

Estas circunstancias obligan a usar manual de análisis de puestos que apoyen la atención del quehacer cotidiano, que en ellos se consignan en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativas eficientes.

Para manejarlos con consistencia y claridad se incluye procedimiento y se analiza con precisión y profundidad el marco de referencia para su diseño, elaboración, presentación, aprobación, manejo, revisión y actualización. Es un hecho que representa un elemento crucial para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y el logro de un desempeño del estándar regular.

El manual de análisis de puesto son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe sus tareas.

Los objetivos persiguen:

- Presentar visión en conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.

- Mostrar el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones, evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Fortalecer la cadena de valor de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del persona.
- Servir como fuente de información para conocer la organización.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones(K.M. Duhalt, Los manuales de procedimientos, UNAM, México)



### Visión

SER EL HOSPITAL LÍDER EN LA REGIÓN, BRINDANDO SERVICIOS HOSPITALARIOS ESPECIALIZADOS, A COSTOS ACCESIBLES, CONTANDO CON UN SERVICIO AMPLIO Y CON LOS MEJORES ESPECIALISTAS DE LA REGIÓN Y SERVICIOS DE PUNTA COMO LOS RAYOS X, ULTRASONIDO, ELECTROCARDIOGRAMA, Y UNA ADMINISTRACIÓN EFICIENTE, ASÍ COMO UN ELEVADO ESPÍRITU DE TRABAJO EN EQUIPO, QUE NOS LLEVARA COMO RESULTADO A UN FLUJO CONTINUO Y ALTO DE PACIENTES SATISFECHOS DE LOS SERVICIOS Y ATENCIÓN RECIBIDA, LO CUAL GENERARÁ MEJORES INGRESOS, AUMENTANDO LA RENTABILIDAD Y SATISFACCIÓN POR EL DEBER CUMPLIDO.



### Misión

EL HOSPITAL MILLENIUM ORIENTA EN FORMA PERMANENTE SUS ESFUERZOS, A BRINDAR A LAS FAMILIAS CHIQUIMULTECAS, Y PUEBLOS Y PAÍSES VECINOS COMO HONDURAS Y EL SALVADOR, LOS SERVICIOS HOSPITALARIOS DE CIRUGÍA GENERAL Y VIDEOLAPAROSCOPIA, GINECO-OBSTETRICIA, TRAUMATOLOGÍA, PEDIATRÍA, MEDICINA INTERNA, CARDIOLOGÍA Y PROCTOLOGÍA, CONTANDO CON CALIDAD Y COSTOS ACCESIBLES, CON REFERENCIA AL MERCADO REGIONAL, NOS PRESENTAMOS COMO LA MEJOR ALTERNATIVA DE ATENCIÓN PARA LA SATISFACCIÓN Y SEGURIDAD DE LOS PACIENTES Y DE ESTA FORMA CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE NUESTRO PUEBLO.

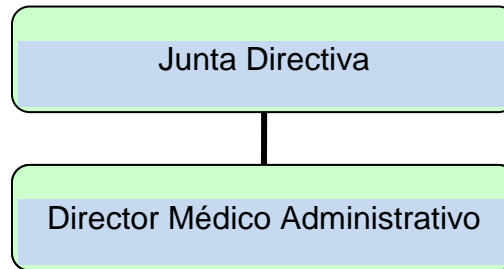


## Manual de Análisis de Puestos

### Sanatorio Millenium

<b>Título del puesto:</b>	<b>Director Médico Administrativo</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Junta Directiva y/o Representante Legal.	<b>Clave:</b>	SM 2.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Asistente Administrativa, Contabilidad, Farmacia, Compras, Recepción,		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

#### ORGANIGRAMA



#### Descripción general

Gestión administrativa es específica organiza, planifica, dirige en las finanzas, costos y presupuestos; coordina, controla, desarrolla y ejecuta acciones administrativas, requeridas para la producción de servicios que brinda el Sanatorio Millenium.

#### Función general

- Planificar acciones en las áreas administrativas, financieras, presupuestarias, de materiales y recursos humanos, para la producción de servicios, según el nivel de atención correspondiente.
- Evaluar y controlar la gestión administrativa en términos de productividad, costo beneficio.
- Establecer, mantener, perfeccionar y velar por un sistema de control interno administrativo, de ejercerlo en forma previa, concurrente y posterior a las operaciones.

- Gestionar y administrar los recursos humanos de conformidad con lo que establezcan las disposiciones legales y reglamentarias aplicables en esta materia, con las limitaciones que acuerde la Institución.
- Formular e implantar las normas y procedimientos que regulan la gestión de los recursos humanos, financieros y materiales, así como garantizar su cumplimiento, para la consecución de los objetivos, establecidos.
- Promover en el capital humano el desarrollo de habilidades y conocimientos, requeridos para la integración de equipos de trabajo de alto rendimiento, que potencie la prestación de los servicios de salud y calidad.
- Diseñar sistemas de incentivos no económicos y procesos de participación y gestión que considere conveniente, con el propósito de mejorar la eficiencia y la calidad, servicios e incrementar la motivación de los funcionarios, dentro del marco y las regulaciones presupuestarias de la institución

### Requisitos intelectuales

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Médico con énfasis en Administración en Salud Pública o Privada, colegiado Activo.
<b>Escolaridad ideal:</b>	Maestría en rama de la Salud, con conocimientos en Administración en Salud Pública o Privada u otras carreras afines.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	Conocimiento de procesos administrativos en programas relacionado a Hospital o Sanatarios.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	3 años en actividades relacionadas a Director Médico Administrativo.
<b>Ideal:</b>	5 años de cargos de alta gerencia, con amplia experiencia en el área en dirección medico en la rama administrativa.

### **Iniciativa necesaria**

- Es visionario, innovador y apasionado
- Saber delegar
- Capacidad para inspirar y motivar
- Liderazgo
- Habilidades de negociación
- Habilidades humanas
- Conocimiento
- Adaptabilidad

### **Actitudes necesarias**

- Autoconfianza
- Flexibilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en Equipo
- Dirección de Personas
- Autocontrol
- Iniciativa
- Compromiso Institucional
- Orientación a Resultados

### **Esfuerzos**

- El cargo demanda una amplia visión del entorno, sólido criterio y madurez profesional, para planificar y dirigir el desarrollo de funciones en equipos de trabajo de alto rendimiento.
- Capacidad analítica, crítica, síntesis, capacidad para la toma de decisiones/resolución de problemas para responder con oportunidad y calidad a los cambios permanentes del entorno, con aportes originales y creativos.
- Excelente comunicador con capacidad de influir de manera segura y auto afirmativa
- en los miembros de su equipo a fin de inducir cambios positivos en sus actitudes, creencias y comportamientos, en los procesos de trabajo y de negociación con la comunidad.
- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, de gran concentración durante largos periodos de tiempo.

- Se requiere de esfuerzo visual que debe estar revisando de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, así como documentos y correo electrónico
- Debe estar durante cierto tiempo o periodos jornadas sentado o desplazándose dentro y fuera de la organización o fuera de la institución estableciendo contactos con las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.

## Responsabilidades

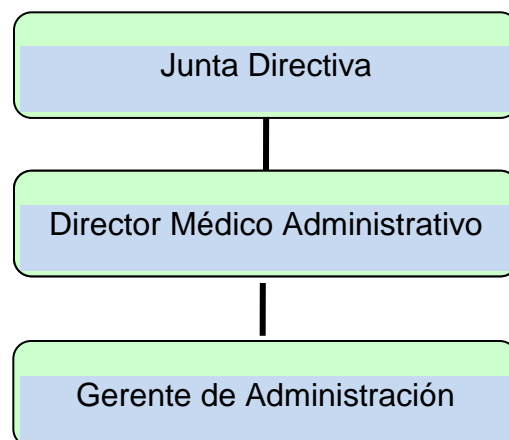
- Es responsable por el desarrollo de procesos que garanticen la producción de servicios de salud, la óptima utilización de los recursos asignados y en las mejores condiciones, oportunidad, eficiencia y eficacia, para la satisfacción de las necesidades, población y el cumplimiento de los objetivos trazados por la Institución.
- La gestión de este puesto se realiza a nivel de administración, orientada hacia la prestación de los servicios de salud.
- Su accionar está definido por un entorno, con características particulares que varían según sea el nivel de atención; exige, alto grado de ejecutividad y capacidad de resolución en la toma de decisiones, para la producción de servicios de salud con calidad y oportunidad
- Oportunidad de cumplimiento de los compromisos con proveedores, contratistas y entidades financieras.
- Delegación de responsabilidades y selección del personal para el desarrollo de actividades en relación a su departamento de trabajo.
- Seguridad de los recursos físicos y financieros de la organización.
- Información para la toma de decisiones por parte de la Junta Directiva y Director.
- Confidencialidad de la información.
- Ejecución de los procedimientos fijados en el manual o documentos aprobados y organización.

## Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	De 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Disponible para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos

<b>Título del puesto:</b>	<b>Administrador (a) General</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Director Médico Administrativo y/o Junta Directiva	<b>Clave:</b>	SM 3.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Asistente administrativa, contabilidad, farmacia, compras, recepción, conserjería, lavandería, cocina, personal operativo.		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

### ORGANIGRAMA



#### Descripción general

Vigilar y coordinar los recursos en forma eficiente, oportuna y transparente, el marco legal vigente que permita apoyar la provisión de los servicios de salud, con la finalidad de asegurar el funcionamiento del sanatorio, la planificación, gestión, ejecución y control de los recursos administrativos y financieros.

#### Funciones general

- Dirigir, coordinar, gestionar y supervisar las áreas del proceso administrativo correspondientes al Sanatorio Millenium, en forma integrada e interrelacionada, por el cumplimiento de la normativa definida por el Ministerio de Salud.
- Supervisar las actividades de cada área bajo su cargo.



- Aplicar procedimientos e instrumentos pertinentes para el manejo transparente de los recursos.
- Informa a la Dirección sobre los ingresos y los gastos realizados en el Hospital.
- Dirigir la elaboración normas, procedimientos, manuales, organización y demás instrumentos administrativos.
- Administrar el recurso humano de acuerdo establecido por el Director Médico Administrativo y Junta Directiva.
- Implementar la política de capacitación y desarrollo del recurso humano aprobado por el Director Médico Administrativo y Junta Directiva.
- Velar por el adecuado control y funcionamiento de los equipos del Sanatorio Millenium.
- Presentar la información y competencia a las autoridades internas o agentes externos.
- Coordinar y desarrollar actividades que por su naturaleza debe realizar con agentes internos o externos
- Elaborar los indicadores de gestión correspondientes al área administrativa

## Requisitos

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Cierre de Pensum en Lic. De Administración de Empresas o carrera relacionada a Ciencias Económicas.
<b>Escolaridad ideal:</b>	Licenciatura en Administración de Empresas, Auditoria, u otras carreras afines.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	Conocimiento de procesos administrativos en programas relacionado a Hospital o Sanatorios.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	1 años en actividades relacionadas a Gerencia Administrativa.
<b>Ideal:</b>	3 años en cargos de alta gerencia, con amplia experiencia en el área de ciencias económicas.

### **Iniciativa necesaria**

- Es visionario, innovador y apasionado
- Sabe delegar
- Capacidad para inspirar y motivar
- Liderazgo
- Habilidades de negociación
- Habilidades humanas
- Conocimiento
- Adaptabilidad

### **Actitudes necesarias**

- Autoconfianza
- Flexibilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en Equipo
- Dirección de Personas
- Autocontrol
- Iniciativa
- Compromiso Institucional
- Orientación a Resultados

### **Requisitos**

#### **Esfuerzos**

- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, así como de gran concentración durante largos periodos de tiempo.
- Se requiere de esfuerzo visual que debe estar de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, documentos y correo electrónico.
- Debe estar cierto tiempo o periodos jornadas sentado o desplazándose dentro y fuera de la organización o fuera de la institución estableciendo contactos con las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.

## Responsabilidades adquiridas

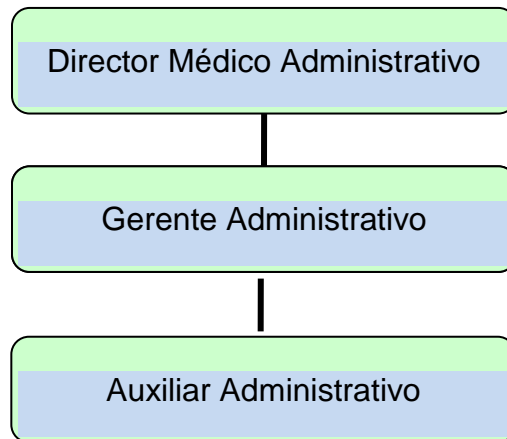
- Planeación administrativa y financiera de la organización.
- Decisiones de carácter administrativo y financiero que se tomen.
- Oportunidad de cumplimiento de los compromisos con proveedores, contratistas y entidades financieras.
- Delegación de responsabilidades y selección del personal para el desarrollo de actividades en relación a su departamento de trabajo.
- Seguridad de los recursos físicos y financieros de la organización.
- Información para la toma de decisiones por parte de la Junta Directiva y Director.
- Confidencialidad de la información.
- Ejecución de los procedimientos fijados en el manual o documentos aprobados por la organización.

## Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	De 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

<b>Título del puesto:</b>	<b>Asistente y/o Auxiliar Administrativo</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Director Médico Administrativo, Administrador (a)	<b>Clave:</b>	SM 4.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	contabilidad, farmacia, compras, recepción, conserjería, lavandería, cocina, personal operativo.		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

### ORGANIGRAMA



#### Descripción general

Ejecución de labores técnico asistenciales en Administración.  
 Recibir, revisar, analizar y tramitar la información de los documentos enviados por las áreas de los departamentos del Sanatorio Millenium.  
 Realizar de manera eficiente los procesos administrativos.  
 Atender con calidad, eficiencia, amabilidad y de forma cortés a los usuarios (as) que solicitan los servicios médicos, a visitantes y personal interno del Sanatorio Millenium.

## Funciones general

- Atender y canalizar a los usuarios (as) de los servicios médicos.
- Contestar y canalizar las llamadas telefónicas recibidas del área del departamento administrativo.
- Realizar el cobro por los servicios solicitados.
- Información a usuarias (os) y familiares.
- Colaborar en la realización de Inventarios.
- Recibir a usuarias (os) de los servicios médicos, proporcionando información clara, de forma amable y sin distinción.
- Información sobre los servicios que se ofrecen.
- Efectuar el cobro de los servicios solicitados.
- Depositar y registrar los ingresos (según procedimiento estipulado).
- Llevar el control de asistencia y puntualidad de los médicos o especialistas.
- Requisita aviso de alta por hospitalización y dando visto bueno de no adeudo.
- Presentar estadísticas de satisfacción o insatisfacción de clientes.
- Elaborar estadísticas de ingresos y egresos monetarios.
- Cargar cuentas de pacientes hospitalizados.
- Informar sobre infraestructura de habitaciones e instalaciones.
- Reportar los daños observados en mobiliario y equipo.
- Actualizar datos de personal que labora en la organización.

## Requisitos

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Técnico en Administración de Empresas o carrera relacionada a Ciencias Económicas.
<b>Escolaridad ideal:</b>	Cierre de Pensum o Licenciado en Administración de Empresas o carrera relacionada a Ciencias Económicas.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Español, Inglés intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	Conocimiento de procesos administrativos en programas relacionado a Hospital o Sanatorios.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	1 años en actividades relacionadas a Gerencia Administrativa.
<b>Ideal:</b>	2 años cargos de alta gerencia, amplia experiencia en el área de ciencias económicas.

<b><u>Iniciativa necesaria</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es visionario, innovador y apasionado</li> <li>• Sabe delegar</li> <li>• Capacidad para inspirar y motivar</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Habilidades de negociación</li> <li>• Habilidades humanas</li> <li>• Conocimiento</li> <li>• Adaptabilidad</li> </ul>

<b><u>Actitudes necesarias</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconfianza</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Integridad</li> <li>• Orientación al Cliente</li> <li>• Desarrollo de Interrelaciones</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Dirección de Personas</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Compromiso Institucional</li> <li>• Orientación a Resultados</li> </ul>

<b><u>Esfuerzos</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, de gran concentración durante largos periodos de tiempo.</li> <li>• Se requiere de esfuerzo visual derivado que debe estar de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, así como documentos y correo electrónico.</li> <li>• Debe estar durante cierto tiempo o periodos jornadas sentado o desplazándose dentro y fuera de la organización o fuera de la institución estableciendo contactos con las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.</li> </ul>

## Responsabilidades adquiridas

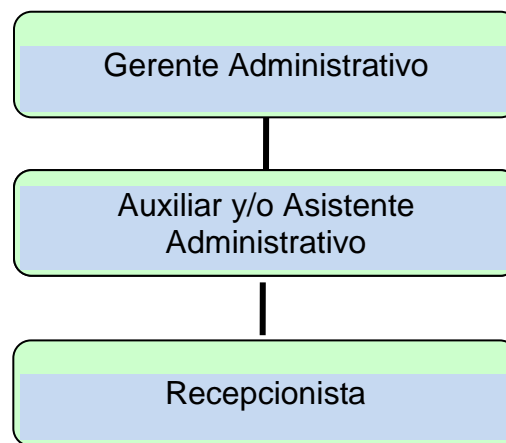
- Alta capacidad de análisis y síntesis.
- Excelente comunicación oral y escrita, excelentes relaciones interpersonales.
- Desarrollar y orientar equipos de trabajo, poseer cualidades de liderazgo y motivación.
- Gerencia y negociación.
- Eficiente administración del tiempo
- Le puede corresponder supervisar personal administrativo de menor nivel, por el eficaz y eficiente cumplimiento de las actividades asignadas a ellos.
- Servicios y actividades encomendadas se realicen con esmero, eficiencia y puntualidad.
- La actividad origina relaciones constantes diferentes unidades administrativas dentro y fuera de la Institución, superiores, compañeros y público en general, quienes deben ser atendidos con tacto y discreción.
- Adecuado empleo del equipo, los instrumentos, útiles y materiales asignados para el cumplimiento de sus actividades.
- En algunos casos, por el manejo de valores confidenciales.

## Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones básicamente se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	Lunes a viernes De 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. Disponble para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos

<b>Título del puesto:</b>	<b>Recepcionista</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Gerente Administrativo, Auxiliar de Administración, Contador	<b>Clave:</b>	SM 5.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Ninguno		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

### ORGANIGRAMA



#### Descripción general

Apoyaren las diferentes acciones, a través del desarrollo de actividades de asistencia secretarial, con base en normas, procedimientos y lineamientos de la jefatura, a fin de agilizar, facilitar y hacer eficiente el servicio a los que solicitan el servicio del Sanatorio Millenium.

Apoyar las funciones a través del desarrollo y labores secretariales jefatura inmediata, a fin de prestar servicio oportuno y eficiente en beneficio institución.

#### Funciones general

- Llevar el control de agenda de reuniones.
- Hacer Convocatorias a reuniones
- Atender al personal y el público que solicitan los servicios.
- Redactar y digitar todo tipo de documentación.
- Recibir, registrar, despachar, archivar la correspondencia.
- Darle seguimiento al trámite de los documentos y otros asuntos del Sanatorio



### Millenium

- .Elaborar informes, notas, memorandos, expedientes, resultados y otros documentos.
- Colaborar en la elaboración de requisición para materiales de oficina y limpieza
- Atender llamadas telefónicas y por fax.
- Brindar apoyo administrativo general a las diferentes áreas y otros niveles de la organización cuando sea requerido
- Hacer pedidos de papelería y útiles de escritorio.
- Actualizar el archivo para facilitar la búsqueda de documentos
- Suministrar en forma eficiente y oportuna toda la información que le requiera el jefe.
- Atender el teléfono y tomar mensajes.
- Llenar solicitudes de vacaciones del personal administrativo y operativo con el visto bueno del jefe.
- Solicitar insumos de limpieza al almacén de suministros requerido por el jefe y firma del mismo, con previa autorización del Jefe inmediato.
- Elaborar reportes al personal operativo en caso de que dejen turnos descubiertos, requeridos por el jefe.
- Completar pedidos de insumos urgentes al no haber en existencia en Almacén de Suministros, para comprarlos por caja chica por medio de solicitud de Compra, y posterior a realizar la liquidación de vale.
- Pedir material y equipo de oficina, previamente requerido por el jefe

### Requisitos intelectuales

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Secretaria Ejecutiva Bilingüe y/o Oficinista
<b>Escolaridad ideal:</b>	Cierre de Pensum o Lic. De Administración de Empresas o carrera relacionada a Ciencias Económicas.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	Conocimiento de procesos administrativos en programas relacionado a Hospital o Sanatorios.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	1 años en actividades relacionadas a Gerencia Administrativa.
<b>Ideal:</b>	2 años desempeñando cargos de alta gerencia, con amplia experiencia en el área de ciencias económicas.

<b><u>Iniciativa necesaria</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es visionario, innovador y apasionado</li> <li>• Sabe delegar</li> <li>• Capacidad para inspirar y motivar</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Habilidades de negociación</li> <li>• Habilidades humanas</li> <li>• Conocimiento</li> <li>• Adaptabilidad</li> </ul>

<b><u>Actitudes necesarias</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconfianza</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Integridad</li> <li>• Orientación al Cliente</li> <li>• Desarrollo de Interrelaciones</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Dirección de Personas</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Compromiso Institucional</li> <li>• Orientación a Resultados</li> </ul>

## Requisitos

### Esfuerzos

- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, así como de gran concentración durante largos periodos de tiempo.
- Se requiere de esfuerzo visual derivado que debe revisar de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, documentos y correo electrónico.
- Debe estar durante cierto tiempo o periodos jornadas sentado o desplazándose dentro y fuera de la organización o fuera de la institución estableciendo contactos con las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.

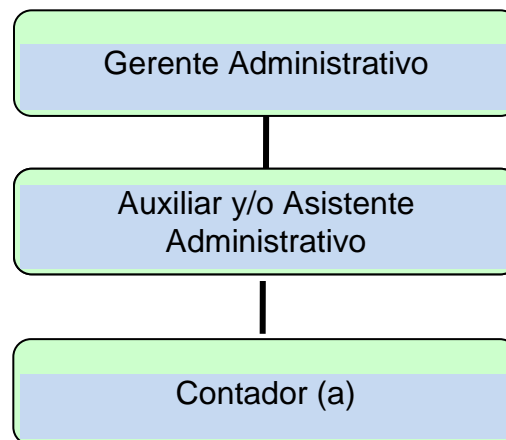
## Responsabilidades adquiridas

- Es responsable de la asistencia en labores de secretariado y oficina que brinda a sus superiores, unidades y público, sea oportuna y eficiente
- La actividad origina relaciones constantes con superiores, funcionarios de instituciones públicas, empresas privadas, compañeros y público en general, y deben ser atendidos con tacto y discreción
- Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útiles y materiales asignados.
- Atención al público.
- Manejo de información confidencial: planillas de personal, archivos con datos de personal
- Registros y controles actualizados.
- Recepción, elaboración, traslado y archivo de correspondencia.
- Archivo
- Equipo de oficina: computadora, fax, fotocopidora.
- Redactar cartas, notas, mensajes, circulares, reportes, informes y otros documentos.
- Recibir, registrar, clasificar, sellar, leer, distribuir y archivar la correspondencia que ingresa a diario a la unidad.
- Realizar el correcto trámite de los asuntos administrativos y de personal presentados en el curso normal de su trabajo.
- Envío a las dependencias o instituciones que correspondan, los asuntos que ha determinado la jefatura, para el trámite respectivo.
- Atender el teléfono, al público y a funcionarios de la Institución, resolver consultas o trasladarlas a quien corresponda.
- Asistir a reuniones, tomar nota, confeccionar las actas e informes y hacer las comunicaciones respectivas.

## Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.		
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.		
<b>Jornada Laboral</b>	Lunes a viernes De 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. Disponibles para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos		
<b>Título del puesto:</b>	<b>Contador (a)</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Gerente Administrativo, Auxiliar de Administración	<b>Clave:</b>	SM 6.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Ninguno		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

## ORGANIGRAMA



## Descripción general

Coordinar, y controlar las actividades y el cumplimiento de la normativa legal y técnica, a fin de generar estados financieros contables para toma de decisiones. Ejecución de labores de alguna dificultad, variedad y

Responsabilidad. Coordinación, dirección, ejecución de labores complejas por su variedad, responsabilidad y volumen.

## Funciones general

- Dirigir, coordinar y supervisar programas de contabilidad.
- Preparar estados para informar a sus superiores.
- Aprobar los estados contables de las diferentes unidades bajo su responsabilidad.
- Coordinar y supervisar la preparación de proyectos de presupuestos.
- Cumplimiento y aplicación de la Ley
- Custodia y autoriza los gastos de caja chica.
- Participar en el establecimiento de métodos y procedimientos técnicos de trabajo.
- Controlar los inventarios que realizan las diferentes dependencias, con el objeto de constatar la existencia y ubicación de los bienes.
- Instruir a sus subalternos sobre sistemas contables por aplicar.
- Atender y resolver consultas que le presentan sus superiores, compañeros, subalternos y público en general, relacionadas con la actividad a su cargo
- Autorizar los comprobantes de gastos por adquisición de bienes y servicios.
- Supervisar y analizar las operaciones contables a efecto de cumplir con la normativa contable.
- Planillas, requerimientos, informes de existencia, comprobantes de bienes y servicios.
- Analizar los reportes financieros para efectuar cierres mensuales y anuales. Coordinar y verificar todas las actividades contables.
- Analizar los estados financieros.
- Verificar los controles contables financieros.
- Registrar provisión de fondos.
- Realizar cierre anual y mensual del ejercicio contable de la institución.
- Llevar controles variados sobre las diferentes actividades que tiene bajo su responsabilidad.
- Análisis, organización e implantación de nuevos métodos de trabajo o en la mejora de los existentes.
- Colaborar con los programadores y analistas de Cómputo en la elaboración de nuevos programas contables.
- Realizar las tareas administrativas de su función.
- Ejecutar otras tareas propias del cargo.
- Analítica.
- Resolver situaciones imprevistas.
- Organizar y dirigir el trabajo del personal subalterno.
- Mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su especialidad

## Requisitos intelectuales

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Perito Contador.
<b>Escolaridad ideal:</b>	Técnico en Auditoría y Contaduría Pública y/o Cierre de Pensum en Auditoría y Contaduría Pública o carrera a fines al puesto de trabajo.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	La actividad origina relaciones constantes con personal superior, subalternos, compañeros y público en general.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	1 años en actividades relacionadas a Auditoría y Contaduría Pública.
<b>Ideal:</b>	2 años en cargos de alta gerencia, con amplia experiencia en el área de Auditoría y Contaduría Pública.

### **Iniciativa necesario**

- Es visionario, innovador y apasionado
- Sabe delegar
- Capacidad para inspirar y motivar
- Liderazgo
- Habilidades de negociación
- Habilidades humanas
- Conocimiento
- Adaptabilidad

### **Actitudes necesarias**

- Autoconfianza
- Flexibilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en Equipo
- Dirección de Personas
- Autocontrol

- Iniciativa
- Compromiso Institucional
- Orientación a Resultados

## Requisitos físicos

### Esfuerzos

- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, así como de gran concentración durante largos periodos de tiempo.
- Se requiere de esfuerzo visual que debe estar de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, así como documentos y correo electrónico.
- Debe estar durante cierto tiempo o periodos jornadas sentado o desplazándose dentro y fuera de la organización o fuera de la institución con contactos de las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.

## Responsabilidades adquiridas

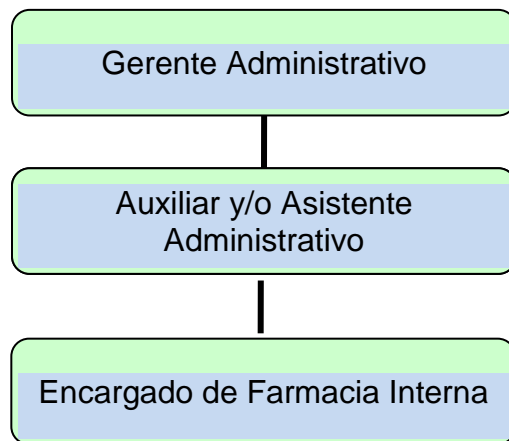
- Trabaja con considerable independencia, instrucciones de carácter general y métodos y procedimientos establecidos en manuales, circulares y en la legislación vigente en el área de contabilidad.
- Su labor es evaluada el análisis de los informes que presenta, la eficiencia y eficacia de los métodos empleados y la calidad de los resultados obtenidos
- Le corresponde ejercer supervisión sobre personal de menor nivel, dedicado a la labor contable y de oficina, por lo que es responsable de las actividades a ellos asignadas
- Las actividades se cumplan con puntualidad.
- El adecuado empleo del equipo, útiles y materiales asignados a su unidad administrativa.
- Debe observar discreción en relación con los asuntos encomendados.
- Requiere habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria con el público.
- Habilidad para organizar y dirigir el trabajo de personal subalterno.
- Debe mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su especialidad.
- Buena presentación personal

## Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	Lunes a viernes De 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. Disponible para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos

<b>Título del puesto:</b>	<b>Encargado de Farmacia Interna</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Gerente Administrativo, Auxiliar de Administración	<b>Clave:</b>	SM 7.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Ninguno		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

## ORGANIGRAMA



## Descripción general

Efectuar acciones de recepción, manejo, control y despacho de medicamentos a pacientes de acuerdo a prescripción médica, llevar los registros mecanizados, manuales de los medicamentos despachados, el control de los mismos evitar su desabastecimiento, con la normativa vigente, para contribuir de esta forma con la atención de salud de calidad a la población.



## Funciones general

- Atiende y despacha medicamentos al público en general, de acuerdo al recípe médico.
- Clasifica y organiza en los estantes los productos farmacéuticos, según el orden preestablecido.
- Atiende y orienta al público, sobre la posología de las medicinas solicitadas.
- Verifica el listado de las medicinas y fechas de vencimiento.
- Recibe y verifica las medicinas que ingresan a la farmacia.
- Elabora relaciones y estadísticas de entrega de medicamentos y material médico-quirúrgico.
- Elabora el inventario de medicinas.
- Lleva el control de medicinas y estupefacientes despachados.
- Asiste en la preparación de fórmulas farmacéuticas.
- Mantiene informado a los médicos sobre el inventario existente.
- Archiva las comunicaciones y órdenes de pedidos.
- Solicita medicamentos a droguerías, previa solicitud del supervisor.
- Transcribe y accesa información al sistema de computo o registros manuales.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Control de sicotrópicos.
- Mantener limpio y organizado el almacén de farmacia
- Cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

## Requisitos intelectuales

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Graduado de nivel medio, o carrera a fin en relación a estudios enfocados en enfermería, salud o farmacia.
<b>Escolaridad ideal:</b>	Técnico Universitario, o carrera a fin en relación a estudios enfocados en enfermería, salud o farmacia.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).

<b>Otros:</b>	La actividad origina relaciones constantes con personal superior, subalternos, compañeros y público en general.
<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	Un año de experiencia progresiva, de carácter operativo en el área de farmacia.
<b>Ideal:</b>	Dos años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de Farmacia.

### **Iniciativa necesaria**

- Es visionario, innovador y apasionado
- Sabe delegar
- Capacidad para inspirar y motivar
- Liderazgo
- Habilidades de negociación
- Habilidades humanas
- Conocimiento
- Adaptabilidad

### **Actitudes necesarias**

- Autoconfianza
- Flexibilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en Equipo
- Dirección de Personas
- Autocontrol
- Iniciativa
- Compromiso Institucional
- Orientación a Resultados

## Requisitos físicos

### Esfuerzos

- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, así como de gran concentración durante largos periodos de tiempo.
- Se requiere de esfuerzo visual derivado que debe estar revisando de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, así como documentos y correo electrónico.
- Debe estar durante cierto tiempo o periodos jornadas sentado o desplazándose dentro y fuera de la organización o fuera de la institución estableciendo contactos con las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.

## Responsabilidades adquiridas

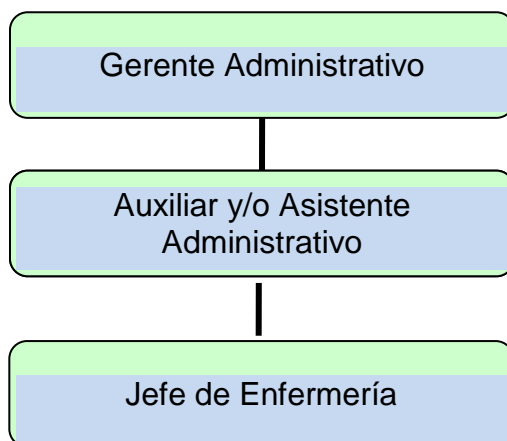
- Llevar el control de los medicamentos requeridos por las áreas médicas del Sanatorio Millenium para contribuir con la rehabilitación de los pacientes, a través de los mecanismos establecidos.
- Participar en las actividades relacionadas con el área de farmacia, y los medicamentos de la unidad, a fin de atender a los usuarios en sus necesidades en el área.
- Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y/o experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.
- Es responsable directo de la custodia de materiales.
- Realizar conteos mensuales de los medicamentos existentes
- Llevar el control de los medicamentos psicotrópicos.
- Efectuar entrega de medicamentos a pacientes con base a recetas, previa orientación del uso y cuidado de los mismos, elaborando o completando la etiqueta de despacho.
- Entregar los medicamentos solicitados de acuerdo con las políticas del departamento.
- Efectuar registro de sus actividades en libros y tabuladores correspondientes, para el adecuado control de los medicamentos.
- Controlar y mantener en buen estado los medicamentos para que éstos no se deterioren por manejo inadecuado.
- Clasificar las recetas dispensadas por servicio y número total para facilitar su control y efectuar el descargo de las mismas en el sistema establecido.

## Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	Lunes a viernes De 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. Disponible para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos

<b>Título del puesto:</b>	<b>Jefe (a) de Enfermería</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Gerente Administrativo, Auxiliar de Administración	<b>Clave:</b>	SM 8.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Ninguno		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

## ORGANIGRAMA



### **Descripción general**

Dirigir labores de enfermería, las actividades diarias, al personal y la atención al cumplimiento, recomendaciones y cuidados ordenados por los médicos, a fin de lograr el equilibrio en la salud de los pacientes.

### **Funciones general**

- Planifica y coordina las actividades asistenciales y administrativas del área a su cargo.
- Organiza y controla el uso y suministro de materiales y medicamentos.
- Lleva el control de pacientes y tratamientos ordenados.
- Supervisa el mantenimiento preventivo de los equipos médicos.
- Asiste a reuniones de la unidad.
- Atiende emergencias de carácter médico.
- Vigila y controla el mantenimiento de las condiciones higiénicas del sitio de trabajo.
- Hace seguimiento y evalúa el funcionamiento del servicio de enfermería.
- Supervisa y conforma la requisición de materiales, medicinas y equipos de trabajo.
- Detecta y reporta necesidades de la unidad.
- Lleva el registro de intervenciones quirúrgicas, del movimiento del servicio, ingresos/egresos de pacientes, mortalidad, entre otros.
- Diseña y aplica instrumentos de recolección de datos a los usuarios para obtener información sobre el funcionamiento del servicio.
- Establece, con el médico, programas de cuidados y tratamientos a pacientes.
- Planifica y ejecuta programas de educación y orientación relacionados con el área.
- Elaboración del inventario de la unidad.
- Coordina con entes públicos y privados del área de salud, la atención de los pacientes.
- Distribuye las actividades del personal a su cargo.
- Cumple con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipos y sitio de trabajo, cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

## Requisitos intelectuales

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Técnico Superior Universitario en Enfermería, o carrera a fin en relación a estudios enfocados en enfermería.
<b>Escolaridad ideal:</b>	Cierre de Pensum o graduado de Enfermería, o carrera a fin en relación a estudios enfocados en enfermería.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	La actividad origina relaciones constantes con personal superior, subalternos, compañeros y público en general.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	Un año de experiencia progresiva de carácter operativo y supervisión en unidades de servicios sanitarios asistenciales en el área de enfermería.
<b>Ideal:</b>	Dos años de experiencia progresiva de carácter operativo y supervisión en unidades de servicios sanitarios asistenciales en el área de enfermería.

### **Iniciativa necesaria**

- Es visionario, innovador y apasionado
- Sabe delegar
- Capacidad para inspirar y motivar
- Liderazgo
- Habilidades de negociación
- Habilidades humanas
- Conocimiento
- Adaptabilidad

### **Actitudes necesarias**

- Autoconfianza
- Flexibilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en Equipo

- Dirección de Personas
- Autocontrol
- Iniciativa
- Compromiso Institucional
- Orientación a Resultados

## Requisitos físicos

### Esfuerzos

- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, así como de gran concentración durante largos periodos de tiempo.
- Se requiere de esfuerzo visual derivado que debe estar revisando de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, así como documentos.
- Debe estar durante cierto tiempo o periodos jornadas sentado o desplazándose dentro y fuera de la organización o fuera de la institución estableciendo contactos con las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.

## Responsabilidades adquiridas

- Pacientes en estados muy delicados de salud.
- Supervisar personal.
- Forma cortés y eficaz al público en general.
- Redactar informes.
- Decidir rápida y acertadamente en casos de emergencias médicas. Instruir a otros en el área de enfermería.
- Maneja equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja equipos y materiales complejos, siendo su responsabilidad indirecta.
- Es responsable directo de custodia de materiales.
- Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para el trabajo, a nivel de sección/unidad.
- El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante y ejerce una supervisión específica de manera directa y constante.
- El cargo mantiene relaciones continuas con el personal de las unidades académicas y administrativas y demás servicios sanitarios asistenciales de la Institución,, a fin de

apoyar, ejecutar y controlar lo relativo al área. Frecuentes con los usuarios del servicios, de aprobar al área; exigiéndose para ello habilidad para obtener cooperación.

- El cargo mantiene relaciones continuas con entidades públicas y privadas relacionadas con la salud, a fin de apoyar y/o ejecutar lo relativo al área; exigiéndose para la habilidad de negociar y obtener cooperación.

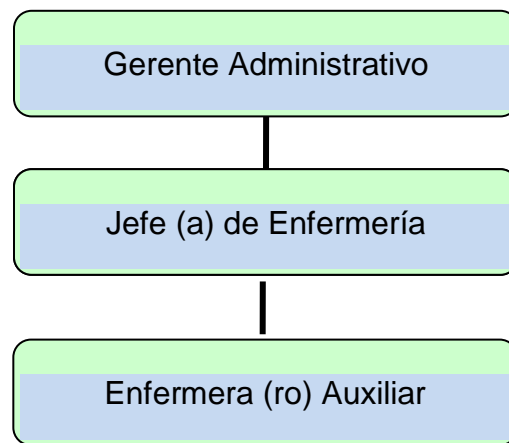
### Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	Lunes a viernes De 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. Turnos rotativos. Entre lunes a domingo. Disponible para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos



<b>Título del puesto:</b>	<b>Enfermeras (ros) Auxiliares</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Jefe (a) de Enfermería	<b>Clave:</b>	SM 9.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Ninguno		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

### ORGANIGRAMA



#### Descripción general

Apoyar al servicio médico en las labores de prevención y/o curación, dirigidas a los pacientes del Sanatorio Millenium, los métodos específicos, para garantizar un eficiente servicio a los pacientes.

Encargado de proporcionar cuidados auxiliares al paciente y actuar sobre las condiciones sanitarias de su entorno bajo la supervisión médico. Por tanto, su labor es asistencial, tiene una vertiente administrativa.

#### Funciones general

- Realiza medición de temperatura, tensión arterial, pulso, peso y talla, a las instrucciones recibidas.
- Encargarse de medicamentos y tratamientos.
- Brindar primeros auxilios cuando el caso lo requiera.
- Responsabilizarse del filtro sanitario, en caso el médico no se hubiese presentado.
- Realiza inventario de equipo de trabajo.

- Lava, esteriliza, clasifica y organiza los equipos y material médico quirúrgico.
- Archiva historias médicas.
- Cambia la lencería del área asistencial.
- Ayuda en la preparación del material para tratamiento médico.
- Acompaña al paciente a las diferentes interconsultas fuera o dentro de las instalaciones del Sanatorio.
- Llena reportes periódicos de las tareas asignadas.
- Mantiene limpio y en orden equipo y sitio de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la Organización.
- Realiza otra tarea afín que le sea asignada.

### Requisitos intelectuales

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Enfermero (a) Graduado., o carrera a fin en relación a estudios enfocados en enfermería.
<b>Escolaridad ideal:</b>	Técnico Superior Universitario en Enfermería, o carrera a fin en relación a estudios enfocados en enfermería y/o Cierre de Pensum de Enfermería.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	Técnicas de asistencia al paciente. Esterilización de materiales médicos. Normas de Higiene y Seguridad Integral.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	Un año de experiencia progresiva de carácter operativo y supervisión en unidades de servicios sanitarios asistenciales en el área de enfermería.
<b>Ideal:</b>	Dos años de experiencia progresiva de carácter operativo y supervisión en unidades de servicios sanitarios asistenciales en el área de enfermería.

### **Iniciativa necesaria**

- Es visionario, innovador y apasionado
- Sabe delegar
- Capacidad para inspirar y motivar
- Liderazgo
- Habilidades de negociación
- Habilidades humanas
- Conocimiento
- Adaptabilidad

### **Actitudes necesarias**

- Autoconfianza
- Flexibilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en Equipo
- Dirección de Personas
- Autocontrol
- Iniciativa
- Compromiso Institucional
- Orientación a Resultados

### **Requisitos físicos**

#### **Esfuerzos**

- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, de gran concentración durante largos periodos de tiempo.
- Se requiere de esfuerzo visual que debe estar de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo.
- Debe estar durante cierto tiempo o periodos jornadas sentado o dentro y fuera de la organización o fuera de la institución con las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.

## Responsabilidades adquiridas

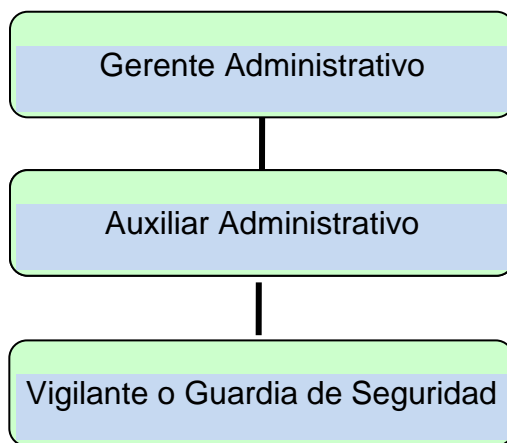
- Es responsable del mantenimiento de los equipos y herramientas de manera directa y con carácter constante.
- Es responsable, constante por el uso de materiales, equipos y herramientas tales como: material médico - quirúrgico, tensiómetro, estetoscopio, termómetro, balanza, equipos de cirugía menor, equipos de limpieza, entre otros.
- El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante No ejerce supervisión.
- El cargo requiere del uso de equipos y/o dispositivos de seguridad, guantes, mascarillas y batas.
- Verificar que las condiciones de higiene y seguridad de las instalaciones, mobiliario y equipo del plantel no pongan en peligro la salud o la integridad física de los pacientes y personal de la institución.
- Mantener informado al médico acerca del funcionamiento del área, cualquier situación que represente un riesgo para la población y personal.
- Llenar los formatos establecidos para dar de alta a un paciente.
- Solicitar y administrar las dietas para los pacientes.
- Elaborar requisiciones de material para el almacén.
- Asegurar la devolución del expediente al archivo para su control.
- Cumplir con las guardias asignadas.
- Distribuir las tareas asignadas de forma adecuada que permitan su cumplimiento en tiempo y conforme al procedimiento establecido.
- Detectar las necesidades de cada servicio y reportarlas.
- Colaborar en los inventarios de material gastable y equipo médico.
- Capturar la información en formatos propios de la actividad desempeñada (Lo referente a Enfermería)

## Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	Turnos rotativos. Entre Lunes a Domingo. Disponibles para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos

<b>Título del puesto:</b>	<b>Vigilante o Guardia de Seguridad</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Gerente Administrativo y/o Auxiliar Administrativo	<b>Clave:</b>	SM 10.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Ninguno		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

### ORGANIGRAMA



#### Descripción general

Trabajo rutinario de moderada complejidad con competencia en brindar seguridad a los pacientes y personal del Sanatorio Millenium, velar por el orden en la institución, vigilar y custodiar los bienes muebles e inmuebles propiedad del Sanatorio cuidar el patrimonio de la institución. Desarrollar funciones de vigilancia dentro del área asignada

#### Funciones general

- Revisar el área asignada al entrar a su turno.
- Permanecer en el área asignada previamente por el encargado de turno.
- Efectuar recorridos por toda su área de labores.
- Reportar al encargado de turno actividades que alteren el orden dentro de la institución, que atenten contra el patrimonio y de anomalías en su funcionamiento.
- No abandonar el área asignada sin la autorización correspondiente del encargado de turno
- No retirarse del área asignada hasta que le entregue al turno entrante efectuando un recorrido por esta.

- Comunicar al turno entrante, pendientes, órdenes recibidas u observaciones de miembros de la institución o personas particulares, pacientes y otros, así como lo sucedido en el área así se requiera se hará por escrito.
- Traer durante el turno, el uniforme que los identifica, que el equipo dotado para el desempeño de su trabajo.
- Colaborar en dirigir el tránsito vehicular cuando así se le requiera.
- Dar información que se solicite por parte de personas visitantes al Sanatorio.
- Encender y apagar aparatos eléctricos y luces del interior de las instalaciones cuando así se requiera.
- Controlar el acceso de personas, vehículos, equipos y otros a las instalaciones.
- Controlar la salida del mobiliario y equipo del área de labores.
- Verificar que ventanas, puertas y otros accesos estén cerrados al finalizar el horario

### Requisitos intelectuales

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Tercero básico.
<b>Escolaridad ideal:</b>	Graduado de Nivel Diversificado.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	Cursos de relación, seguridad o Servicio Militar. Tener conocimiento en el manejo de armas de fuego, conducir automotores. Relaciones Interpersonales. Tener iniciativa propia, ser responsable, confiable.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	Un año de experiencia en puestos similares en Vigilancia, Seguridad y/o servicio militar.
<b>Ideal:</b>	Dos años de experiencia en puestos similares en Vigilancia, Seguridad y/o servicio militar.

### **Iniciativa necesaria**

- Es visionario, innovador y apasionado
- Sabe delegar
- Capacidad para inspirar y motivar
- Liderazgo
- Habilidades de negociación
- Habilidades humanas
- Conocimiento
- Adaptabilidad

### **Actitudes necesarias**

- Autoconfianza
- Flexibilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en Equipo
- Dirección de Personas
- Autocontrol
- Iniciativa
- Compromiso Institucional
- Orientación a Resultados

### **Esfuerzos**

- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, así como de gran concentración durante largos periodos de tiempo.
- Se requiere de esfuerzo visual que debe estar de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, así como documentos.
- Debe estar durante cierto tiempo, periodos y jornadas sentado o desplazándose dentro de la organización de la institución con contactos con las responsabilidades que emana sus funciones del cargo.

## Responsabilidades adquiridas

- Vela por la protección del personal, pacientes dentro de las instalaciones del edificios de la Institución
- Cuida los bienes y equipos especializados propiedad de la institución.
- Realiza rondas en los edificios, estacionamientos de vehículos y lugares adyacentes para evitar anomalías que ocasionen pérdidas o daños a la propiedad.
- Controla la entrada y salida de personas, visitas, personal, materiales, vehículos o cualquier otro tipo de equipo, las autorizaciones correspondientes, según las normas de seguridad establecidos.
- Evita que los vendedores ambulantes ingresen a las Instalaciones.
- Es responsable de la ejecución de los planes de seguridad establecidos en la institución.
- Coloca señales portátiles ( conos y cadenas)
- Participa en la elaboración e implementación de normas y procedimientos con referente a la seguridad.
- Asiste a Charlas, Talleres, Seminarios y Cursos de Capacitación
- Realiza su trabajo y las instrucciones de su jefe inmediato, leyes, normas y procedimientos establecidos.
- Reporta de sus actividades ante la jefatura de la unidad en la que se encuentre asignado o a quien se le delegue esta autoridad

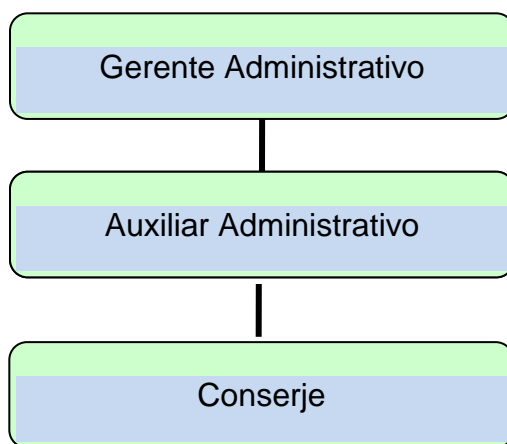
## Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	Turnos rotativos. Entre lunes a domingo. Disponibles para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos.



<b>Título del puesto:</b>	<b>Conserje</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Gerente Administrativo y/o Auxiliar Administrativo	<b>Clave:</b>	SM 11.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Ninguno		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

### ORGANIGRAMA



#### Descripción general

Mantener las condiciones de higiene y limpieza general las instalaciones del área asignada. Bajo supervisión inmediata realiza labores rutinarias de organización y limpieza de oficinas, mobiliarios y equipos en la institución.

#### Funciones general

- Barrer y trapear el área asignada.
- Lavar paredes, puertas, ventanas, sanitarios y otros.
- Trasladar mobiliarios, equipos y materiales de oficina según instrucciones.
- Limpiar alfombras y mobiliarios de oficina.
- Preparar café, té u otros refrigerios, servirlos y lavar los utensilios de cocina.
- Limpiar, regar, podar y ordenar plantas ornamentales.
- Aplicar abonos a las plantas según instrucciones.
- Recoger basura.
- Colaborar en las labores de abrir y cerrar las Oficinas.
- Cumplir las metas individuales que le sean asignadas y los compromisos que conlleven, conforme a la naturaleza del cargo.

- Realizar otras tareas afines y complementarias.

## Requisitos

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Primaria Terminada
<b>Escolaridad ideal:</b>	Tercero Básico.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	Conocimiento de equipo de limpieza e higiene.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	Seis meses de experiencia en relación a limpieza.
<b>Ideal:</b>	Un año experiencia en relación a limpieza

### **Iniciativa necesaria**

- Es visionario, innovador y apasionado
- Sabe delegar
- Capacidad para inspirar y motivar
- Liderazgo
- Habilidades humanas
- Conocimiento
- Adaptabilidad

### **Actitudes necesarias**

- Autoconfianza
- Flexibilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en Equipo
- Dirección de Personas
- Autocontrol
- Iniciativa
- Compromiso Institucional
- Orientación a Resultados

## Requisitos físicos

### Esfuerzos

- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, de gran concentración durante largos periodos de tiempo.
- Se requiere de esfuerzo visual que debe revisar de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, así como documentos.
- Debe estar durante cierto tiempo o periodos jornadas, o desplazándose dentro y fuera de la organización o fuera de la institución estableciendo contactos con las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.

## Responsabilidades adquiridas

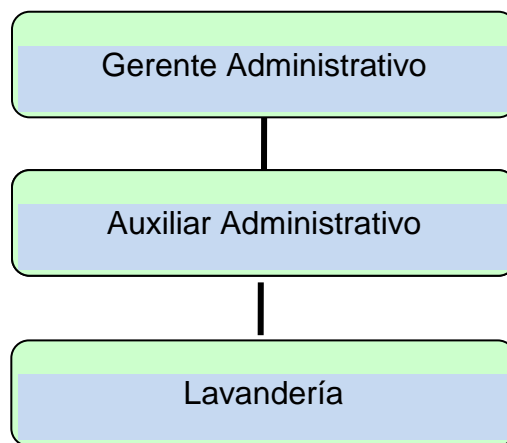
- Realizar la limpieza en ventanas, techos y paredes de las instalaciones del área asignada.
- Realizar y mantener la limpieza general del área asignada y del mobiliario y equipo correspondiente.
- Auxiliar en labores de servicio, cuando así se requiera, el movimiento de objetos semipesados.
- Reportar a su jefe inmediato los desperfectos que detecte dentro de su área asignada.
- Solicitar los enseres necesarios para efectuar sus labores mediante el procedimiento correspondiente.
- Mantener en buen estado los utensilios necesarios para realizar sus labores.
- Permanecer en el área de trabajo durante la jornada y realizar el aseo de emergencia que se presente.
- Mover y reacomodar el mobiliario, equipo y accesorios que sea necesario para el cumplimiento de sus funciones.
- Recolectar la basura de su área y controlarla en los depósitos establecidos.

## Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	Lunes a viernes De 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. Disponibles para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos

<b>Título del puesto:</b>	<b>Lavandería</b>	<b>Departamento:</b>	<b>Administrativo</b>
<b>Reporta a:</b>	Gerente Administrativo y/o Auxiliar Administrativo	<b>Clave:</b>	SM 12.00 Sanatorio Millenium
<b>Personal a su cargo:</b>	Ninguno		
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2015	<b>Fecha de revisión</b>	

### ORGANIGRAMA



#### Descripción general

Su función es dotar de ropa limpia a los servicios, para que estos le brinden una buena atención al paciente , así como a los demás clientes internos que tiene el Sanatorio Millenium, constituyéndose en uno de los servicios de apoyo para el eficaz funcionamiento de la institución.

#### Funciones general

- Recibir, clasificar y pesar ropa sucia.
- Efectuar proceso de lavado y centrifugado.
- Retirar la ropa sucia de la sala de operaciones y la central de esterilización.
- Controla las piezas recibidas.
- Planchar sábanas, doblar ropa, gorros y mascarillas.
- Colocar ropa limpia en estantería para su distribución.
- Mantener limpia el área de trabajo.
- Realizar inventario de ropa.

- Clasificar, pesar y seleccionar ropa para refacción y planchado de acuerdo al libraje estipulado

### Requisitos intelectuales

<b><u>Educación</u></b>	
<b>Escolaridad mínima:</b>	Primaria Terminada
<b>Escolaridad ideal:</b>	Tercero Básico.
<b>Herramientas informáticas:</b>	Manejo de ambiente Windows, dominio en el uso de paquetes de Office, base de datos, navegación en Internet y manejo de correo electrónico.
<b>Otro idioma (%):</b>	Ingles intermedio (no indispensable).
<b>Otros:</b>	Conocimiento de equipo de lavandería y secado. Habilidad manual, numérica, facilidad para recibir ideas e instrucciones, habilidad para trabajar bajo presión.

<b><u>Experiencia</u></b>	
<b>Mínima:</b>	Seis meses de experiencia en relación a lavandería
<b>Ideal:</b>	Un año experiencia en relación a lavandería

### **Iniciativa necesaria**

- Es visionario, innovador y apasionado
- Sabe delegar
- Capacidad para inspirar y motivar
- Liderazgo
- Habilidades humanas
- Conocimiento
- Adaptabilidad

### **Actitudes necesarias**

- Autoconfianza
- Flexibilidad
- Integridad
- Orientación al Cliente
- Desarrollo de Interrelaciones
- Trabajo en Equipo
- Dirección de Personas
- Autocontrol
- Iniciativa

- Compromiso Institucional
- Orientación a Resultados

### Requisitos

#### Esfuerzos

- Se requiere de esfuerzo mental por el volumen de trabajo, así como de gran concentración durante largos periodos de tiempo.
- Se requiere de esfuerzo visual que debe estar revisando de manera continua papelería relacionada a su puesto de trabajo, así como documentos.
- Debe estar durante cierto tiempo o periodos jornadas sentado o desplazándose dentro y fuera de la organización o fuera de la institución estableciendo contactos con las responsabilidades que emana sus funciones dentro del cargo.

### Responsabilidades adquiridas

- Recibir ropa sucia de los pacientes lavar, secar, planchar, clasificar y doblar la ropa siguiendo el horario y plan de trabajo establecido, a fin de proporcionar ropa limpia y descontaminada a las diferentes áreas del sanatorio.
- Coordina y controlar, las actividades relacionadas con los servicios de lavandería proporcionados al paciente y personal que labora la disponibilidad de la ropa a utilizar en el sanatorio.
- Procesos de lavado se realicen conforme al manejo adecuado del equipo, de los recursos disponibles y en base a las necesidades expresadas al momento de la recepción de su ropa.
- Conocimiento y control de órdenes de servicio de lavado y del buen uso de la maquinaria a utilizar en su área de trabajo.
- Conocimiento en procesos de conservación, desmanchado, lavado y doblado de prendas.
- Aplicación de productos utilizados en el proceso de lavado y secado, desmanchado y planchado de ropa.

### Condiciones de trabajo

<b>Físicos</b>	Exposición a factores de riesgos ergonómicos, físicos o por stress.
<b>Medio ambiente</b>	Las funciones se realizan en oficinas, con ventilación, luz y ambiente agradable.
<b>Jornada Laboral</b>	Lunes a viernes De 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Sábado de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. Disponibles para ser consultado ante eventualidades y casos fortuitos

## **Conclusiones**

La estructura organizacional del Sanatorio Millenium es conformada por Junta Directiva quien tiene una comunicación y delega responsabilidades y compromisos a los departamentos de Director Médico Administrativo, se subdivide las responsabilidades en Gerente Administrativo y Enfermería. El organigrama permite que todos los colaboradores conozcan su nivel jerárquico, a quién deben de comunicar inmediatamente parte de sus actividades y quién es el personal superior que estará a cargo de supervisar las diferentes actividades de cumplimiento de su jefe superior o inmediato. La estructura organizacional que la conforma el organigrama de la empresa muestra las relaciones de los diferentes departamentos que funcionan dentro de la organización, permitiendo desarrollar las líneas de autoridad, da una fiel representación de la división de trabajo y la visualización rápida permitiendo conocer al detalle las posiciones dentro de la organización, de qué forma y manera se agrupan las unidades, y cómo fluye entre ellas la autoridad y la comunicación.

Se determina que no existe un análisis de puesto dentro del Sanatorio Millenium a lo que, permite que los colaboradores o personal que labora en la organización no identifican con exactitud las diferentes tareas para desempeñar un trabajo o cargo con eficiencia y eficacia, es fundamental contar con un análisis de puestos ayudaría a tener un resumen de los deberes y responsabilidades del trabajo, cual es su relación con otros puestos, los conocimientos y habilidades que requiere y las condiciones laborales en las cuales se realiza las diferentes actividades o tareas.

Sanatorio Millenium en la actualidad no posee un Manual de Análisis de Puestos, los manuales representan un elemento de importancia para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y el logro de un desempeño que vaya por encima del estándar aceptable. Por ende como no existe un documento de guía denominado o conocido como manuales los colaboradores de la organización tienden a no tener con claridad parte de sus quehaceres cotidianos, o no realizarlos de una forma ordenada, con una comunicación efectiva, coordinación y dirección administrativa eficiente.

## Referencias

- Chiavanato. I. (2011) *Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones*. Mexico D.F. McGrawHill.
- Grados Espinosa, J. (2003) *Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal*. México D.F. El Manual Moderno S.A.
- Guía para la realización de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-. Universidad Panamericana, Facultad de Ciencias Económicas.
- K.M. Duhalt, *Los manuales de procedimientos*, UNAM, México.
- Manual de Estilo de Trabajos Académicos. Universidad Panamericana
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, (2004, junio) *Manual de Descripción de Puestos del Personal Administrativo del Hospital Nacional de Niños Benjamín Bloom*, recuperado de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADAD0000661/PF3.pdf>.
- Normas APA para citar referencias bibliográficas. Recuperado: <http://www.apa.org/>
- Reyes Ponces. A. (1991). *La presentación y disposición en conjunto de Análisis de Puestos*. México D.F. Limusa S.A.
- Rivera Soler. R. A. (1995) *Estructura y Elaboración de Pruebas para Selección de Personal*. México. Limusa.
- Scott Snell/ Bohlander G. (2013) *Administración de Recursos Humanos*. México D.F. Cengage Learning Editores S.A.
- Wayne Mondy. R. (2010) *Administración de recursos humanos*. Mexico. Pearson Educación.



# **ANEXOS**

## Anexo 1



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

Entrevista guiada a la Jefa de Enfermería del “Sanatorio Millenium”.

Buenas días/tardes, estoy realizando un análisis de puestos del sanatorio donde usted labora, por lo cual se le requiere unos minutos para responder la siguiente entrevista.

**Única serie:**

**Instrucciones:**

Indique con una X su respuesta a las siguientes interrogantes y complete donde considere necesario ampliar su punto de vista.

La información obtenida en la presente entrevista se manejará de forma confidencial, únicamente se utilizará para fines académicos.

1) ¿El sanatorio cuenta actualmente con un manual de puestos y funciones?

a) Sí

b) No

¿Indicar motivo por el cual no cuenta?

---

2) Si su respuesta anterior es positiva. ¿El personal tiene conocimiento del manual de puestos y funciones?

a) Sí

b) No  ¿Por qué? \_\_\_\_\_

3) Si la respuesta a la pregunta No. 1 fue positiva. ¿El manual de puestos y funciones se encuentra actualizado?

a) Si

¿A qué fecha? \_\_\_\_\_

b) No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

4) ¿Cómo informa al personal sobre las funciones que corresponden a cada puesto de trabajo?

a) Verbal

b) Memorándum

c) Circulares

d) Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

5) ¿Los puestos de trabajos existentes en el sanatorio cuentan con un objetivo definido?

a) Sí

b) No

6) ¿A su criterio las funciones que desarrolla el personal del sanatorio están acordes a los objetivos planteados?

a) Si

b) No

7) ¿Las funciones actuales responden a las demandas del sanatorio?

a) Si

b) No

8) ¿El personal que labora actualmente cumple con los requisitos de cada puesto de trabajo?

a) Si

b) No

9) ¿A su criterio los colaboradores actuales poseen las aptitudes necesarias e iniciativa para cada uno de los puestos de trabajo?

a) Si

b) No

10) ¿A su criterio los puestos de trabajo con que cuenta el sanatorio requiere esfuerzo físico para su desarrollo?

a) Si  b) No

11) ¿A cuántas personas supervisa?

a) Menos de 5  b) De 6 a 10   
c) De 11 a 15  d) Más de 15

12) ¿Con que frecuencia supervisa al personal a su cargo?

Diaria  Semanal  Mensual  Bimensual  Trimestral   
Otros  Especifique: \_\_\_\_\_

13) ¿A su criterio el personal a su cargo desarrolla sus funciones en un ambiente físico adecuado?

a) Sí  b) No

14) ¿En el sanatorio cuentan con todos los materiales necesarios para el desempeño adecuado de sus funciones?

a) Si  b) No

**Gracias por su colaboración.**

## Anexo 2



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

Cuestionario estructurado para el personal del “Sanatorio Millenium”.

Buenas días/tardes, se hace un análisis de puestos del colegio para el que usted labora, por lo cual se le requiere unos minutos para responder la siguiente entrevista.

**Única serie:**

**Instrucciones:**

Indique con una X su respuesta a las siguientes interrogantes y complete donde considere necesario ampliar su punto de vista.

2) ¿Existe en el sanatorio un manual de puestos y funciones?

a) Sí  b) No

5) ¿Tiene conocimiento claro de las funciones que tiene que desarrollar en su puesto de trabajo?

a) Sí  b) No

6) ¿Cómo le dieron a conocer las funciones que usted desarrolla en su puesto de trabajo?

a) Verbal   
b) Memorándum   
c) Circulares   
d) Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

6) ¿Su puesto de trabajo tiene objetivos definidos?

a) Sí  b) No

4) ¿Considera que usted posee las aptitudes necesarias e iniciativa para desempeñar su puesto de trabajo?

a) Sí       b) No

5) ¿A su criterio su puesto de trabajo requiere de esfuerzo físico para su desarrollo?

a) Sí       b) No

6) ¿En el sanatorio supervisan sus funciones?

a) Si       b) No

7) ¿Quién le supervisa sus funciones?

Director Médico

Administradora

Jefa de Enfermería

Otro

Ninguno

Especifique: \_\_\_\_\_

8) ¿Con qué frecuencia le supervisan?

Diaria     Semanal     Mensual     Bimensual     Trimestral

Otros     Especifique: \_\_\_\_\_

9) ¿Desarrolla sus funciones en un ambiente físico adecuado?

a) Si       b) No

10) ¿Cuentan con todos los materiales necesarios para el desempeño adecuado de sus funciones?

a) Si       b) No

**Gracias por su colaboración.**

### Anexo 3



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA –UPANA-  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMÓN. DE EMPRESAS, PROGRAMA ACA-

#### **Cuestionario dirigido a los colaboradores del Sanatorio “Millenium”, ubicado en la cabecera departamental de Chiquimula.**

Buenos días, realizo un estudio sobre el funcionamiento de las tareas diarias del personal administrativo del Sanatorio “Millenium”, Chiquimula, por lo cual se le solicita unos minutos de su valioso tiempo para responder el siguiente cuestionario.

#### **1. Puesto**

¿Cuál es el nombre del puesto que ocupa actualmente? \_\_\_\_\_

¿Cuánto tiempo lleva en el puesto? \_\_\_\_\_

¿Cuál es el número de empleados en el puesto? \_\_\_\_\_

¿Cuánto tiempo lleva usted en la empresa? \_\_\_\_\_

¿Hay en la empresa otros puestos semejantes al suyo? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Cuáles son esos puestos?

¿Cuál es la diferencia?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### **2. Reporta**

¿A quién reporta diariamente su trabajo?

Jefe inmediato \_\_\_\_\_

Para \_\_\_\_\_

Jefe superior \_\_\_\_\_

Para \_\_\_\_\_

Reporta además a \_\_\_\_\_

Para \_\_\_\_\_

#### **3. Relaciones internas**

¿Cuáles son las relaciones permanentes de su puesto?

Ascendentes (Puesto sobre su nivel) \_\_\_\_\_

Descendentes (Puesto bajo su nivel) \_\_\_\_\_

Horizontales (Puestos de su mismo nivel) \_\_\_\_\_

#### 4. Relaciones externas

Cuáles son las relaciones externas de su puesto?

¿Con quién?	¿Para qué?	¿Con qué frecuencia? (en qué porcentaje)
-------------	------------	---

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

#### 5. Descripción genérica:

Describe brevemente en qué consiste su trabajo, qué función cubre y qué finalidad tiene:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### 6. Descripción específica

a. ¿Qué actividades diarias y constantes realiza en su puesto?

(Qué, cómo, por qué, dónde, cuándo, con qué)

Horas aproximadas

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

b. ¿Qué actividades periódicas realiza en su puesto?

(Repetidas a intervalos regulares)

Horas

Frecuencia

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

c. ¿Qué actividades eventuales realiza en su puesto?

Frecuencia

\_\_\_\_\_



_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

d. ¿Tiene usted otras obligaciones o responsabilidades? \_\_\_\_\_  
 ¿Cuáles son? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**7. Especificaciones del puesto**

¿Qué conocimientos requiere para desempeñar su puesto?

¿Qué?	¿Para qué?	25%	50%	75%	100%
Leer y escribir _____	_____	_____	_____	_____	_____
Operaciones aritméticas _____	_____	_____	_____	_____	_____
Mecanografía _____	_____	_____	_____	_____	_____
Taquigrafía _____	_____	_____	_____	_____	_____
Contabilidad _____	_____	_____	_____	_____	_____
Manejo de equipo _____	_____	_____	_____	_____	_____
Manejo de Maquinaria _____	_____	_____	_____	_____	_____
Idiomas _____	_____	_____	_____	_____	_____
Otros _____	_____	_____	_____	_____	_____
Otros _____	_____	_____	_____	_____	_____
Otros _____	_____	_____	_____	_____	_____
Otros _____	_____	_____	_____	_____	_____

**8. Escolaridad**

¿Qué grado escolar mínimo se requiere en el puesto?

	Indique la carrera	¿Cuántos años realizó?
Primaria incompleta	_____	_____
Primaria completa	_____	_____
Básico	_____	_____
Diversificado	_____	_____
Carrera corta	_____	_____
Carrera profesional	_____	_____
Carrera Técnica	_____	_____

Cierre de pensum	_____	_____
Licenciatura	_____	_____
Maestría	_____	_____
Doctorado	_____	_____
Especialización en área	_____	_____

**9. Experiencia**

a. ¿Cuál es la experiencia previa que usted ha tenido?

	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?
Fuera de la empresa	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____

	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?
Dentro de la empresa	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____
	_____	_____

b. ¿De qué puesto pasó al actual?

\_\_\_\_\_

c. ¿Después de qué tiempo de entrar a ocupar el puesto actual considera usted que un nuevo empleado desempeñará eficientemente sus labores?

Días \_\_\_\_\_ Semanas \_\_\_\_\_ Meses \_\_\_\_\_ Años \_\_\_\_\_

**10. Criterio:**

Exige el criterio para realizar su trabajo:

a. ¿Interpretar y aplicar bien las órdenes recibidas dentro de la rutina establecida \_\_\_\_\_

Explique: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

b. ¿Qué usted mismo los organice diariamente de forma distinta? \_\_\_\_\_

Explique: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

c. ¿Que organice o prepare diariamente el trabajo de otros? \_\_\_\_\_

Explique: \_\_\_\_\_

d. ¿Que tome decisiones y resuelva problemas? \_\_\_\_\_

Señales cuáles \_\_\_\_\_

Toma de decisiones y resolución de problemas:

	Rutinarios	Importantes	Difíciles	Trascendentales
Pocas veces	( )	( )	( )	( )
Con poca frecuencia	( )	( )	( )	( )
Frecuentemente	( )	( )	( )	( )
Constantemente	( )	( )	( )	( )

## 11. Iniciativa

El Puesto exige iniciativa

- a. Normal a todo trabajo ( )
- b. En ocasiones sugerir métodos, mejoras para su trabajo ( )
- c. Aportar mejoras y procedimientos para otros puestos ( )
- d. Aportación parcial en la creación de nuevos sistemas, métodos y procedimientos ( )
- e. Dedicarse total y esencialmente a labores de creación y nuevas ideas ( )
- f. En caso de que se le presente algún problema ¿quién lo resuelve?

Usted mismo \_\_\_\_\_

Supervisor \_\_\_\_\_

El Jefe del departamento \_\_\_\_\_

Otra personal \_\_\_\_\_ ¿Quién? \_\_\_\_\_

## 12. Requisitos para el puesto

a. Exige el puesto algún requisito acerca de

¿Sexo? \_\_\_\_\_ ¿Edad? \_\_\_\_\_ ¿Estado civil? \_\_\_\_\_

b. ¿Qué características físicas o psíquicas exige el puesto?

Resistencia Física _____ %	Habilidad manual _____ %
Percepción _____	Habilidad mecánica _____
Memoria _____	Razonamiento _____
Creatividad _____	Expresión oral _____
Expresión escrita _____	Don de mando _____

c. ¿Qué aptitudes y características especiales exige el puesto?

---



---



---

d. Exige el puesto

%

Atención concentrada intermitente \_\_\_\_\_

Atención concentrada constante \_\_\_\_\_

Atención dispersa \_\_\_\_\_

	Intermitente	Constante
Esfuerzo visual	_____	_____
Esfuerzo auditivo	_____	_____

**13. Responsabilidad**

a. Bienes

¿Qué o cuáles?

Papelería	_____	_____	_____
Archivo	_____	_____	_____
Mobiliario	_____	_____	_____
Despacho	_____	_____	_____
Maquinaria y/o aparatos	_____	_____	_____
Herramientas	_____	_____	_____
Dinero	_____	Q _____	
Documentos	_____	Q _____	
Al portador	_____	¿cuáles? _____	
Nominativos	_____	¿cuáles? _____	
Posibilidad de pérdida	_____	Remota _____	Fácil _____
Señales cuáles	_____		

b. Trámites

Para considerar este punto, debe tomar en cuenta los posibles actos o circunstancias que, en el ejercicio normal de su trabajo y debido a algún error involuntario, perjudiquen a su trabajo, su departamento, otro departamento o a la empresa, hasta que dicho error sea descubierto.

Tipo de trámite \_\_\_\_\_

Causa del daño \_\_\_\_\_

Probabilidad de que ocurra \_\_\_\_\_

Actividad involuntaria que lo causa \_\_\_\_\_

c. Supervisión

¿Realiza usted en su puesto alguna supervisión?

	Señale de qué tipo	Número de personas	Frecuencia
Inmediata	_____	_____	_____
Indirecta	_____	_____	_____
Esporádica	_____	_____	_____

¿Qué trabajos supervisa? \_\_\_\_\_

d. Discreción

¿Tiene usted, en el desempeño de su puesto, acceso a datos confidenciales?

Señale cuáles:

	( )	25%	50%	75%	100%
Enfermedad de Pacientes	( )	_____	_____	_____	_____
Diagnóstico de pacientes	( )	_____	_____	_____	_____
Conflictos	( )	_____	_____	_____	_____
Enfermedad de compañeros	( )	_____	_____	_____	_____
Resultados críticos de pacientes	( )	_____	_____	_____	_____
Política de la empresa	( )	_____	_____	_____	_____
Información de alta gerencia	( )	_____	_____	_____	_____

¿Qué clase de daño podría causar su indiscreción? \_\_\_\_\_

¿Podría deducirlos en el desarrollo de sus labores fácilmente? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

e. Contacto con el público

En el desempeño de su puesto ¿tiene usted contacto con el público?

¿Con quiénes?	Frecuencia
_____	_____
_____	_____
_____	_____

¿Qué daños puede ocasionar el dar un trato inadecuado a estas personas?



## Anexo 4



Chiquimula, 03 de marzo de 2015.

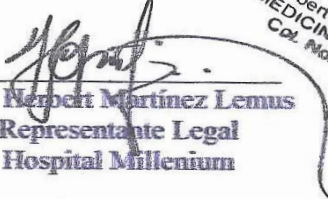
Licenciado:  
César Fernando Orellana Paíz  
Coordinador General  
Sede Zacapa

Estimado Licenciado:

Reciba un cordial y atento saludo, esperando se encuentre bien en el desarrollo de las actividades que a diario realiza.

Atendiendo a la solicitud recibida de la Señora: Virginia Graciela Rodríguez Palma, quién solicita poder realizar con fines de estudio y elaboración de tesis para nuestra organización, también establece que el periodo que realizará dicho estudio comprende del 21 de febrero de 2015 al 06 de diciembre de 2015. Por lo que AUTORIZO a la señora Virginia Rodríguez para poder realizar su estudio de Tesis en la Institución apegándose a la política interna de confidencialidad, a la vez agradecer a la Universidad Panamericana el poder tomar en cuenta nuestra Institución.

Agradeciendo la atención, muy atentamente,

  
Dr. Herbert Martínez Lemus  
Representante Legal  
Hospital Millenium

Dr. Herbert Martínez Lemus  
MEDICINA INTERNA  
Col. No. 11,693

Hospital Millenium 6ta. Calle 9-60, Zona 1 Chiquimula Chiquimula  
Teléfonos 7943-8322 / 79427-333 Fax: 79427-347