



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSPITAL
CLÍNICA DEL PACÍFICO EN EL CANTÓN
PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: KATERINE DEL CARMEN CHILAN BASURTO.

TUTOR: ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL.

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSPITAL
CLÍNICA DEL PACÍFICO EN EL CANTÓN
PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS,
AÑO 2015”**

TRABAJO DE TITULACIÓN
Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: KATERINE DEL CARMEN CHILAN BASURTO
TUTOR: ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR
2015

La Libertad, Diciembre del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSPITAL CLÍNICA DEL PACÍFICO EN EL CANTÓN PLAYAS PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015”**, elaborado por la Sra. **KATERINE DEL CARMEN CHILAN BASURTO**, egresada de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Ing. Washington Perero Vera, Msc.

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSPITAL CLÍNICA DEL PACÍFICO EN EL CANTÓN PLAYAS PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015”**, es elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, Diciembre del 2014

Atentamente

Katerine Chilán Basurto.

130917501-4

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mis hijos y esposo por el apoyo brindado día a día, por todo su amor, comprensión, constancia y esfuerzo en todo este proceso universitario.

KATERINE

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida, salud y sobre todo sabiduría y perseverancia para lograr este gran objetivo en mi vida, a mi Esposo por su apoyo incondicional, a mis hijos por su paciencia y comprensión, a la Universidad Estatal Península Santa Elena por darme la oportunidad de instruirme en su prestigiosa institución y a los Docentes por sus sabias enseñanzas las cuales nos ayudan a desarrollarnos como futuros profesionales y aplicarlos en el ámbito laboral.

KATERINE

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE INGENIERIA COMERCIAL

Ing. Washington Perero Vera, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Linda Nuñez Guale MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab, Joe Espinoza Ayala.
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSPITAL CLÍNICA DEL
PACÍFICO EN EL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA
DEL GUAYAS, AÑO 2015”**

Autora: Katerine del Carmen Chilán Basurto.

Tutor: Ing. Washington Perero Vera, MSc.

RESUMEN

La finalidad principal de la propuesta de investigación es la estructuración del diseño organizacional para el Hospital-Clínica del Pacífico, que se encuentra ubicado en el Cantón Playas, Provincia del Guayas. La propuesta permitió adoptar herramientas y técnicas administrativas que logren la consecución de los objetivos que pretenden alcanzar los directivos de la institución de forma efectiva, debido a que en la actualidad el hospital tiene ciertas falencias en el área administrativa, las cuales se constataron en un análisis preliminar. El tema de investigación logró ser identificado mediante el respectivo análisis situacional aplicado a la empresa, determinando los aspectos internos como fortalezas y debilidades; así como también los externos, amenazas y oportunidades del Hospital-Clínica del Pacífico. El diseño organizacional se convierte en una herramienta importante que deben desarrollar las empresas, para buscar mejoras mediante las estrategias organizacionales que se planteen, considerando factores de crecimiento y desarrollo empresarial. En el contenido del estudio se puede apreciar la fundamentación teórica de los términos más utilizados en el diseño organizacional, citando textualmente la conceptualización de los términos para una mejor comprensión del lector, se fundamenta también la metodología que se utilizó como las modalidades, métodos y herramientas de investigación para la debida recolección y tratamiento de la información, posteriormente se muestran los datos que se han obtenido mediante las herramientas de recolección de información para ser tabulados y luego analizar los resultados obtenidos con la finalidad de extraer las conclusiones más relevantes para la elaboración de la propuesta, acorde a las necesidades de la organización; finalmente se describe la propuesta de solución al problema citado, identificando el direccionamiento estratégico, las estrategias organizacionales y administrativas, la proyección del diseño organizacional y los resultados de efectividad que contribuyan a mejorar la gestión administrativa y deberán ser implementados consecutivamente para alcanzar las metas planteadas, y lograr rentabilidad.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN	vii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	2
Tema	2
Formulación del problema.	5
Sistematización del problema.	5
Justificación.....	6
Justificación Teórica.	6
Justificación Metodológica.	6
Justificación Práctica.....	7
Objetivos de la investigación.	8
Objetivo general.	8
Objetivos específicos.	8
Hipótesis.....	9
Operacionalización de las variables.	9
CAPÍTULO I	12
MARCO TEÓRICO	12
1.1 ANTECEDENTES.....	12
1.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	13
1.1.1 Diseño organizacional - VARIABLE INDEPENDIENTE.....	13
1.1.2 Componentes del Diseño Organizacional.	21
1.1.2.1 Análisis Situacional.....	21

1.1.2.2	Elementos del diseño organizacional.....	27
1.1.2.3	Gestión de procesos.....	34
1.3	MARCO LEGAL.....	43
CAPÍTULO II		47
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		47
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
2.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	50
2.3.1	Por el Propósito.....	50
2.3.2.	Por el nivel de estudio.....	50
2.3.3.	Por la fuente y el lugar.....	50
2.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	51
2.4.1	Método Inductivo.....	51
2.4.2	Método Deductivo.....	51
2.4.3	Método Analítico - Sintético.....	52
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	52
2.5.1	La Entrevista.....	52
2.5.2.	La Encuesta.....	53
2.6	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	53
2.6.1	Guía de entrevista.....	53
2.6.2	Cuestionario.....	53
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	54
2.7.1	Población.....	54
2.7.2	Muestra.....	54
2.8	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.	55
2.8.1	Procedimiento.....	55
2.8.2	Procesamiento.....	55

CAPÍTULO III.....	56
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	56
3.1. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS APLICADA AL DIRECTOR DEL HOSPITAL-CLÍNICA DEL PACIFICO.....	57
3.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS PACIENTES DEL HOSPITAL-CLÍNICA DEL PACÍFICO.....	62
3.3 CONCLUSIONES	72
3.4 RECOMENDACIONES	73
CAPÍTULO IV	74
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSPITAL CLÍNICA DEL PACÍFICO DEL CANTÓN PLAYAS, AÑO 2015.	74
4.1 PRESENTACIÓN.....	74
4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	75
4.3 JUSTIFICACIÓN.	76
4.4 DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSPITAL CLÍNICA DEL PACÍFICO.	77
4.5 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL	78
4.5.1 Análisis organizacional	78
4.5.1.1 Análisis interno	78
4.5.1.2 Análisis externo	79
4.5.1.3. Matriz Foda	80
4.6 PROYECCIÓN ESTRATÉGICA	81
4.6.1 Misión.....	81
4.6.2 Visión	81
4.6.3 Valores	81
4.6.4 Objetivos	82
4.6.4.1 Objetivos Específicos.....	82
4.6.5 Estrategias	83
4.6.6 Plan de acción	89
4.7 DISEÑO ORGANIZACIONAL	91

4.7.1 Estructura Organizacional.....	91
4.7.2 Orgánico funcional.....	92
4.7.3 Gestión de procesos.	114
4.7.3.1 Proceso de solicitar consulta médica.....	114
4.7.3.2 Proceso de consulta externa.	115
4.7.4 Tecnologías de información y comunicación	116
4.7.5 Sistemas de control	117
4.7.6 Políticas de Recursos Humanos	118
4.7.7 Vínculos Inter-Organizacionales.....	118
4.8 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD	119
4.8.1 Recursos	119
4.8.2 Eficiencia.....	121
4.8.3 Eficacia.....	121
4.8.4 Evaluación de desempeño	122
4.8.5 Presupuesto	122
4.8.5.1 Recursos Humanos.....	122
4.8.5.2 Capacitaciones.....	124
4.8.5.3 Materiales	124
4.8.5.4 Implementos	125
4.8.5.5 Marketing.	125
CONCLUSIONES.	126
RECOMENDACIONES.	127
BIBLIOGRAFÍA	128

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°1: Matriz FODA	25
TABLA N°2: Análisis Competitivo.....	26
TABLA N°3: Ejemplo de presupuesto	37
TABLA N°4: Población	54
TABLA N°5: Frecuencia de cheques.....	62
TABLA N°6: Tiempo de espera	63
TABLA N°7: Costos de servicios médicos.....	64
TABLA N°8: Atención que recibió	65
TABLA N°9: Servicio médico.....	66
TABLA N° 10: Calificación del servicio prestado	67
TABLA N°12: Seguridad en el hospital	68
TABLA N°12: Equipos adecuados	69
TABLA N°13: Medios de difusión	70
TABLA N°14: Recomendar los servicios que se ofrecen.....	71
TABLA N°15: Matriz FODA Clínica del Pacífico.....	80
TABLA N°16: Plan de acción	89
TABLA N°17: Funciones Presidente.....	92
TABLA N°18: Funciones Gerente General	93
TABLA N°19: Funciones Director General	94
TABLA N°20: Funciones Director Administrativo.....	95
TABLA N°21: Funciones Asistente Administrativo	96
TABLA N°22: Funciones Recursos Humanos	97
TABLA N°23: Funciones Finanzas	98
TABLA N°24: Funciones Contador	99
TABLA N°25: Funciones Facturación y cobranzas	100
TABLA N°26: Funciones Dirección médica	101
TABLA N°27: Funciones Recepción	102
TABLA N°28: Funciones Medicina General.....	103
TABLA N°29: Funciones Emergencia	104
TABLA N°30: Funciones Odontología	105

TABLA N°31: Funciones Ginecología.....	106
TABLA N°32: Funciones Traumatología.....	107
TABLA N°33: Funciones Pediatría	108
TABLA N°34: Funciones Laboratorio	109
TABLA N°35: Funciones Bodega	110
TABLA N°36: Funciones Farmacia	111
TABLA N°37: Funciones Guardia	112
TABLA N°38: Funciones Limpieza y Lavandería	113
TABLA N°39: Solicita consulta médica.....	114
TABLA N°40: Proceso de atención médica	115
TABLA N° 41: Recursos Humanos.....	123
TABLA N°42: Capacitaciones.....	124
TABLA N°43: Materiales.....	124
TABLA N°44: Implementos	125
TABLA N°45: Marketing	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°1: Estructura Horizontal	15
GRÁFICO N°2: Estructura vertical	15
GRÁFICO N°3: Modelo de Richard Daft.....	17
GRÁFICO N°4: Modelo Ailed Labrada Sosa.....	19
GRÁFICO N°5: Sistemas de Control	33
GRÁFICO N°6: Representación gráfica de los procesos	34
GRÁFICO N°7: Frecuencia de cheques	62
GRÁFICO N°8: Tiempo de espera	63
GRÁFICO N°9: Costos de servicios médicos	64
GRÁFICO N°10: Atención que recibió	65
GRÁFICO N°11: Servicio médico	66
GRÁFICO N°12: Calificación del servicio prestado	67
GRÁFICO N°13: Seguridad en el hospital	68
GRÁFICO N°14: Equipos adecuados.....	69
GRÁFICO N°15: Medios de difusión.....	70
GRÁFICO N°16: Recomendar los servicios que se ofrecen	71
GRÁFICO N°17: Diseño Organizacional.....	77
GRÁFICO N°18: Organigrama Hospital Clínica del Pacífico	91

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N°1: Matriz de consistencia	132
ANEXO N°2: Ficha de evaluación del desempeño	133
ANEXO N°3: Guía de entrevista	134
ANEXO N°4: Encuestas realizadas a los pacientes del hospital-clínica del pacífico.....	136
ANEXO N°5: Sistema de Ingreso de Pacientes	138
ANEXO N°6: Sistema Contable	139
ANEXO N°7: Página Web.....	140
ANEXO N°8: Credencial de descuentos	141
ANEXO N°9: Reloj Biométrico	141
ANEXO N°10: Solicitud de información a la administradora del Hospital Clínica del Pacífico.....	142
ANEXO N°11: Carta Aval del Hospital Clínica del Pacífico.....	143

INTRODUCCIÓN

El diseño organizacional constituye una herramienta administrativa muy importante como fuente de crecimiento de la eficacia y eficiencia, logrando la competitividad en el mercado. La aplicación de esta herramienta administrativa facilitará el cumplimiento de los objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo logrando una mejora en la gestión administrativa. Es por ello, la necesidad de la elaboración de la presente propuesta de investigación que permita generar un cambio verdaderamente satisfactorio para el Hospital-Clínica del Pacífico, buscando así mejores beneficios para los involucrados así como también, para los usuarios. En el desarrollo de la presente investigación se elaboró los siguientes capítulos que a continuación se describirán.

En el Capítulo I, se enfoca en el marco teórico, antecedentes de la clínica, conceptualización del diseño organizacional, marco legal, es decir contendrá una descripción general del presente trabajo de investigación.

El Capítulo II, es un esquema que sirve de guía para la presente investigación en la que se aplican los métodos científicos necesarios para obtener datos relevantes para el estudio que se realiza tales como: modalidad, métodos, técnicas y tipos de investigación de utilidad para la elaboración de la propuesta.

Para la elaboración del Capítulo III, se analizó los resultados de la aplicación de las encuestas y entrevistas con sus respectivas conclusiones y recomendaciones para su aplicación en la propuesta.

La propuesta del diseño organizacional estará contemplada en el Capítulo IV, en donde se describen aspectos importantes y estrategias a desarrollar, el cual deben aplicarse en el Hospital-Clínica del Pacífico con el fin de mejorar la gestión administrativa de la misma.

MARCO CONTEXTUAL

Tema

Influencia de la estructura organizacional en el mejoramiento de la gestión administrativa, del Hospital Clínica del Pacífico. Diseño Organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico en el cantón Playas, provincia del Guayas, año 2014.

Planteamiento del problema.

La Organización Mundial de la Salud - OMS es la entidad especializada en gestionar políticas de prevención, promoción e intervención en salud, y determina que, la salud en el mundo está mejorando porque se preocupan en especificar enfermedades, garantizar el acceso a medicamentos de buena calidad, toma medidas sanitarias, vacunación contra las grandes enfermedades infecciosas, amparo maternal, además diversas campañas para fomentar la prevención y protección de enfermedades.

La salud en el Ecuador, a través de la historia ha tenido desequilibrios en los gobiernos de turno, convirtiéndola en un servicio público de pésima calidad. En la actualidad, este servicio ha mejorado notablemente, ya que se han implementado nuevas políticas de atención, equipamiento, reestructuración técnica - administrativa, reclutamiento de personal capacitado y con el perfil adecuado para laborar en este sector.

En el cantón Playas, la comunidad recibe el servicio de salud preventiva y curativa a través del Hospital Cantonal-Área 25, sin ser la excepción en los problemas comunes que afectan todavía la atención y servicios de salud pública, la ciudadanía de acuerdo a sus posibilidades y realidad socioeconómica recurre para su atención y tratamiento de salud a los consultorios privados y las clínicas y recientemente en el Hospital-Clínica del Pacífico.

Los centros de atención privados se convierten en una opción válida de la ciudadanía para preservar su salud, sin embargo estos centros de salud de igual forma tienen sus deficiencias en cuanto a la atención a los clientes/usuarios que no permiten acceder a un servicio eficiente y de calidad que justifiquen sus costos y precios que se cobran, por ende le quitan niveles de productividad y competitividad de la empresa.

El Hospital Clínica del Pacífico, nace como un dispensario médico llamado SEMCO que significa Servicios Médicos Comunitarios, en Mayo del 2005, en el cantón Playas, provincia del Guayas, el cual funcionaba en un local pequeño alquilado, dirigido por el Dr. Carlos Álvarez Barek como Director del mismo. Dicho dispensario ofrecía los servicios médicos como: Medicina General, Pediatría, Ginecología, Laboratorio y Cardiología, las consultas tenían un costo accesible.

El dispensario médico SEMCO al contar con gran afluencia de pacientes y al requerir de otras especialidades médicas resultaba muy pequeño, de ahí surge la idea de construir el Hospital Clínica del Pacífico, que pueda satisfacer las necesidades y especialidades médicas requeridas por los pacientes. El Hospital-Clínica del Pacífico, fue creado en el año 2012, se encuentra ubicado en la ciudadela Vista Alegre en la avenida Paquisha s/n - avenida principal del cantón Playas, recientemente inaugurado hace un año presta servicios hospitalarios de salud a la ciudadanía del centro urbano y demás zonas aledañas tales como: Posorja, El Morro, Engabao, San Antonio, Progreso, Data, últimamente a los afiliados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, e inclusive recibe pacientes asignados desde la ciudad de Guayaquil, por su cercanía y rápido acceso a Playas - 96 km. El Hospital es una empresa familiar y está constituida por sus propietarios de la siguiente manera: Gerente General Ing. Juan José Barek, Director General Dr. Carlos Álvarez Barek, Presidente Alfonso Barek y como Directora Administrativa Eco. Adela Adum Barek.

El Hospital-Clínica del Pacífico a pesar de que cuenta con su estructura orgánica funcional y reglamento interno de personal, en donde se establece sus áreas específicas tales como:

- Dirección y administración
- Servicios técnicos
- Enfermería, vacunación
- Consulta externa
- Emergencia
- Hospitalización y cirugía
- Diagnóstico y tratamiento
- Central de abastecimiento y procesamiento.
- Servicios generales.
- Mantenimiento.
- Saneamiento ambiental.

Al realizar un análisis inicial del Hospital se pudo conocer las falencias que afectan su administración, que a continuación se muestran:

- ✓ Se observa y se siente la falta de calidad de atención que recibe el usuario cuando asiste a la institución.
- ✓ Inadecuada información y orientación que ofrece el personal administrativo al cliente/paciente con respecto a la ubicación de los servicios, horarios, procedimientos en obtener turnos para las citas médicas, entre otras prestaciones.
- ✓ Actitud descortés de ciertos empleados hace que los usuarios manifiesten inconformidad en el trato que reciben.
- ✓ Impuntualidad de los médicos, esta situación se torna algo desesperante, trae consigo malestar a los usuarios que demandan una mejor atención por parte de la institución.
- ✓ Pésima coordinación entre las distintas dependencias, así como la carencia de un centro de servicio al cliente que le brinde información concreta orientando a los pacientes.

Formulación del problema.

¿De qué manera incidirá el diseño organizacional en la gestión administrativa para el Hospital Clínica de Pacífico en el cantón Playas, provincia del Guayas, año 2014.

Sistematización del problema.

¿Los fundamentos teóricos permitieron la elaboración de la propuesta de Diseño Organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico?

¿Las estrategias metodológicas aportan el desarrollo de la investigación para conocer la situación actual del Hospital Clínica del Pacífico?

¿Las técnicas de investigación que se utilizaron en la presente investigación permitieron conocer la situación actual de la organización facilitando el desarrollo de la investigación?

¿Cuáles serán los instrumentos de investigación que permitirán conocer las falencias de la gestión administrativa del Hospital Clínica del Pacífico del cantón Playas, provincia del Guayas?

¿Cuál será la incidencia de elaborar un Diseño Organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico?

¿La ejecución apropiada de esta herramienta administrativa permitirá mejorar la gestión del Hospital- Clínica Del Pacífico en el Cantón Playas de la Provincia del Guayas?

Justificación.

Justificación Teórica.

El Diseño Organizacional se lo considera como la descripción y clasificación de las unidades de una organización, en razón a las funciones, líneas de mando, departamentos, normativas y estilos gerenciales de la toma de decisión, con el objetivo de dar respuestas a situaciones históricas concretas y futuras según las condiciones del mercado local, además de enfrentar a situaciones imprevistas. El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales. A través del diseño de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización. La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos.

Justificación Metodológica.

Los métodos inductivo y deductivo son fundamentales para el desarrollo del trabajo, la utilización de las técnicas de la observación y encuestas, con sus respectivos instrumentos se aplicó a propietarios y colaboradores de la institución, así como de los clientes/usuarios. La importancia de la investigación de campo que se lleva a cabo en este proyecto se basa en un aspecto fundamental: la realización, por primera vez, de un análisis técnico de una empresa de servicios de salud. En este proyecto se desarrolló una investigación tanto cuantitativa como cualitativa, para conocer las necesidades del talento humano como de la estructura orgánica funcional y así cumplir los objetivos empresariales.

El trabajo de investigación tendrá beneficiarios directos, los cuales serán todas las personas del nivel socioeconómico medio y medio alto de Playas y zonas aledañas que requieren servicios médicos privados de calidad y eficiencia. Con todo esto se quiere fomentar el prototipo de eficiencia en los servicios de atención médica preventiva y curativa en el cantón. Además existen beneficiarios indirectos como son: Los transportistas y Cuerpo de Bomberos que se benefician con el incremento de la demanda de sus servicios, ya que el hospital no cuenta con ambulancia y se encuentra ubicado a 1 Km de la parte céntrica de la ciudad.

Justificación Práctica

El diseño organizacional tiene su área de acción fundamental con los recursos humanos de la empresa. La importancia que se le da al Diseño Organizacional deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional, comenzando por adecuar la estructura de la organización, siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo equipos – liderazgo, desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su nacimiento.

Específicamente el Desarrollo Organizacional abordará, entre otros, muchos problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa, el cómo satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.

Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través de cambiar su "cultura", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

Objetivos de la investigación.

Objetivo general.

Proponer un Diseño Organizacional mediante un análisis interno y externo para mejorar la gestión administrativa en el Hospital Clínica del Pacífico en el cantón Playas, provincia del Guayas, año 2014.

Objetivos específicos.

- Fundamentar el presente estudio mediante la investigación bibliográfica de teorías de los autores que oriente el desarrollo del Diseño Organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico.
- Elaborar la metodología de investigación adecuada mediante la utilización de herramientas, técnicas e instrumentos adecuados que permitan construir estrategias mejorando la administración en el Hospital Clínica del Pacífico.
- Recolectar la información necesaria mediante la aplicación de las técnicas de investigación que faciliten la elaboración de la propuesta planteada.
- Analizar los resultados obtenidos en el estudio de mercado para detectar las debilidades del Hospital Clínica del Pacífico, sustentando la elaboración de la propuesta.
- Elaborar la propuesta del diseño organizacional de acuerdo a las necesidades del Hospital Clínica del Pacífico mejorando la gestión administrativa de la empresa.

Hipótesis.

El Diseño Organizacional permitirá mejorar la gestión administrativa del Hospital Clínica del Pacífico, cantón Playas provincia del Guayas, año 2014.

Operacionalización de las variables.

VARIABLE INDEPENDIENTE:

Diseño Organizacional

VARIABLE DEPENDIENTE:

Gestión Administrativa.

VARIABLE INDEPENDIENTE: Diseño Organizacional

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Diseño Organizacional	El diseño organizacional consiste en el análisis situacional, la coordinación y organización de las actividades, procesos y elementos estructurales que se llevan a cabo en una empresa, facilitando la creación de estrategias con la finalidad de mejorar la gestión de los procesos en el mercado competitivo.	<p>Análisis situacional.</p> <p>Elementos Estructurales</p> <p>Gestión del proceso.</p>	<p>-FODA -Análisis Competitivo</p> <p>-Misión, Visión, -Objetivos, metas -Estrategias. -Orgánico Funcional -Políticas Generales -Tecnología información -Sistema de Control</p> <p>- Procesos internos -Procesos externos.</p>	<p>¿Cuáles son las fortalezas de la Hospital Clínica del Pacífico?</p> <p>¿En el mercado del Hospital Clínica del Pacífico existen realmente una competencia que afecte su desarrollo?</p> <p>¿Cumple el Hospital con la misión establecida?</p> <p>¿Cuáles son las proyecciones organizacionales de la Clínica Hospital del Pacífico?</p> <p>¿Qué estrategias está aplicando el Hospital para aumentar su demanda?</p> <p>¿El Hospital-Clínica del Pacífico tiene los protocolos visibles en todas las áreas como apoyo para la atención dada al paciente.</p> <p>¿Las políticas y reglamentos internos de la organización son socializadas con el personal?</p> <p>¿Los procesos tanto internos como externos que se llevan en el Hospital se cumplen rigurosamente?</p>	<p>ENTREVISTA</p> <p>ENCUESTA</p>

Elaborado por: Katherine Chilán Basurto.

VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión Administrativa para el Hospital-Clínica Del Pacífico.

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Gestión administrativa	Es el proceso que consisten en organizar, coordinar y controlar adecuadamente los recursos que tiene la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos constitutivos • Recursos • Proceso administrativo • Servicios • Efectividad organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> -Datos Históricos -Actas constitutivas -Permisos -Humanos -Materiales, -Tecnológicos. - Financiero - Planificación - Dirección - Organización - Control. -Calidad - Atención al cliente. - Eficiencia. - Eficacia. - Evaluación. 	<p>¿La organización cumple con las exigencias de ley (Registro sanitario, permisos de funcionamiento)?</p> <p>¿El Hospital-Clínica del Pacífico le proporciona los recursos necesarios como equipos, herramientas e instrumentos que les permita tener un buen desempeño en el puesto de trabajo?</p> <p>¿El Hospital Clínica del Pacífico cuenta con mecanismos de control en las diferentes áreas?</p> <p>¿Se realizan capacitaciones que permita al personal mejorar la capacidad de atención integral a los pacientes?</p> <p>¿Los colaboradores cumplen con sus actividades eficientemente?</p> <p>¿Se realizan evaluaciones periódicas al personal?</p>	<p>ENTREVISTA</p> <p>ENCUESTA</p>

Elaborado por: Katherine Chilán Basurto.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO.

1.1 ANTECEDENTES.

En la actualidad la salud está basada en el plan de desarrollo del buen vivir, donde los ecuatorianos tienen derecho prioritario a que se les brinde una atención adecuada en los hospitales y clínicas del país, el actual gobierno ha desarrollado un plan donde se da prioridad a este sector creando convenios entre hospitales públicos y privados, para brindar un excelente servicio de calidad a la comunidad.

Los hospitales brindan atención integral para el tratamiento del paciente principalmente de interno, como parte de un sistema de medicina preventiva y curativa. Esta organización es considerada de mayor utilidad y rentabilidad para la prestación de atención médica a la comunidad. Antiguamente la administración hospitalaria era llevada a cabo por los religiosos o por algún médico nombrado por la junta médica, a medida que fue pasando el tiempo en los países desarrollados se fue imponiendo la competencia laboral para dirigir este tipo de establecimientos.

La administración del hospital es fundamental para el éxito de la organización debido a que de esto depende que se obtenga la estabilidad en el mercado y la confianza de la comunidad en la calidad de los servicios prestados. La alta competencia en la prestación del servicio de salud ha ocasionado que se implementen herramientas administrativas eficientes con un enfoque en el concepto de hospital como empresa. La Dirección de un hospital está dividida en tres partes fundamentales la junta directiva, el personal médico de planta y la administración; la coordinación de estas áreas facilita el buen funcionamiento de un hospital.

1.1 Fundamentación teórica.

1.1.1 DISEÑO ORGANIZACIONAL - VARIABLE INDEPENDIENTE

a) Concepto de Diseño Organizacional.

(Gilli & Juan José, 2007), expresan que: “El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros”. Pág. 38.

El diseño organizacional permite estructurar las organizaciones de manera que se establezcan claramente las funciones de cada departamento o área integrándolas para un mejor desempeño, ya que de una u otra manera todas las áreas deben interrelacionarse entre sí para que puedan compartir información necesaria y oportuna, dando como resultado que éstas puedan cumplir con los objetivos departamentales que serán los mismos que beneficien a la empresa.

El autor (Griffin , 2011) define: “El diseño organizacional es el conjunto general de elementos y las relaciones entre ellos que se emplean para administrar a la organización total. Así, el diseño organizacional es un medio para implementar estrategias y planes para alcanzar las metas organizacionales”. Pág. 371

Es necesario que en una empresa se establezcan objetivos organizacionales los mismos que contribuyan al éxito de la empresa pero sin un diseño organizacional que permita establecer las funciones para cada una de las áreas, procesos adecuados para administrar correctamente las actividades necesarias para la organización y demás factores que fortalecerán la gestión administrativa. El diseño organizacional es considerado como un método debidamente planificado que admite adaptar la estructura física, humana y los procesos de las instituciones.

b) Importancia del Diseño Organizacional.

(M.Hitt & M.Pérez, 2006), mencionan: “El Diseño de una Estructura Organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración. La importancia de su función en la competitividad de la organización, prácticamente garantiza que los administradores comprenden el diseño organizacional, y usan habilidades.”. Pág. 262

Desarrollar un diseño organizacional en el Hospital Clínica del Pacífico, marca aspectos que contribuyen al buen desempeño de la organización ya que otorgarán pautas de cómo llevar la gestión administrativa que permitirá situarse en un importante nivel de desarrollo dentro del mercado. Una buena estructura organizacional fortalece la integración y coordinación de todos los componentes de la empresa y en consecuencia se logrará un mejor aprovechamiento de los recursos.

La cultura y el clima organizacional en la actualidad constituyen un elemento estratégico importante debido a que permite encaminar a todas las organizaciones hacia el éxito, pero para eso los colaboradores deben comprometerse, ya que son los responsables de cumplir con todas las actividades según la función que desempeñen en la organización. En la actualidad muchas empresas están implementando diseño organizacional adecuado a la actividad y a la situación de la empresa, lo que provoca que tenga una ventaja competitiva considerable con respecto a las organizaciones que aún no tiene incorporada esta herramienta administrativa.

Además, en el diseño organizacional se elaboró el plan de acción donde se establecerán las estrategias adecuadas para que la empresa alcance la representatividad en el mercado, la fidelidad de los clientes y por ende el desarrollo integral de toda la organización.

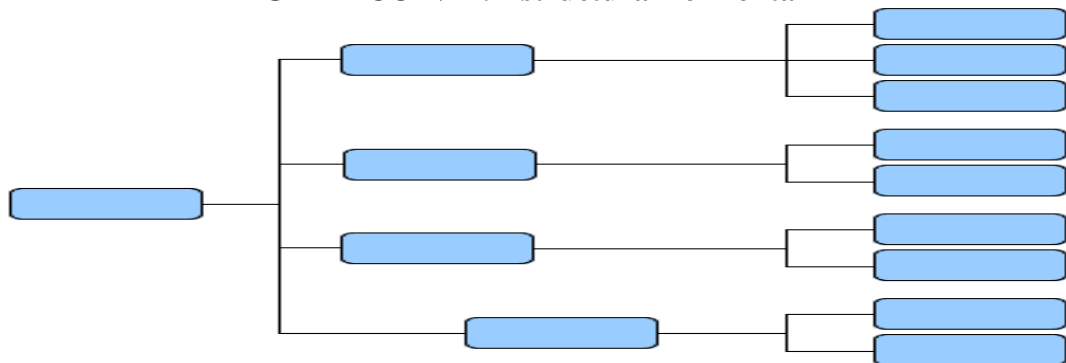
c) Características del Diseño Organizacional.

El diseño organizacional debe reunir cuatro características principales:

a. División de áreas: Se refiere a la división de las áreas de la empresa en departamentos y capas de niveles jerárquicos que le permiten el cumplimiento de sus metas, la diferencia es:

- ✓ Horizontal, en departamentos o divisiones mediante la departamentalización.

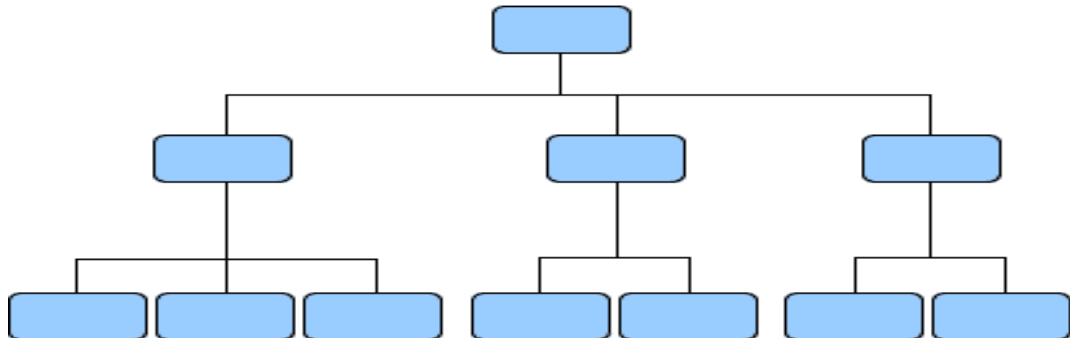
GRÁFICO N° 1: Estructura Horizontal



Fuente: Organización de empresas, de Enrique B. Franklin

- ✓ Vertical, en niveles jerárquicos, mediante la creación de escalones de autoridad.

GRÁFICO N°2: Estructura vertical



Fuente: Organización de empresas, de Enrique B. Franklin

b. Formalización: Son las reglas, reglamentos y políticas que establecen, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, y ¿Por qué? se ejecutan las tareas o actividades que deben desarrollar los colaboradores de la organización.

c. Centralización: Son los lineamiento de autoridad para tomar decisiones a nivel institucional, sin mucha delegación de autoridad en el nivel intermedio.

d. Integración: Son las actividades, estrategias, cursos de acción, trabajo en equipo y las diferentes tareas que se pueden ejecutar, en la organización.

d) Ventajas del Diseño Organizacional.

(Isoird, 2008) Establece que: “Una de las ventajas de contar con un buen diseño organizacional que propicie que las personas puedan desarrollar de forma más libre todo su potencial y aportarlo en beneficio de la empresa, puede “despertar” esa creatividad que permita desarrollar procesos y formas nuevas de organizarse”

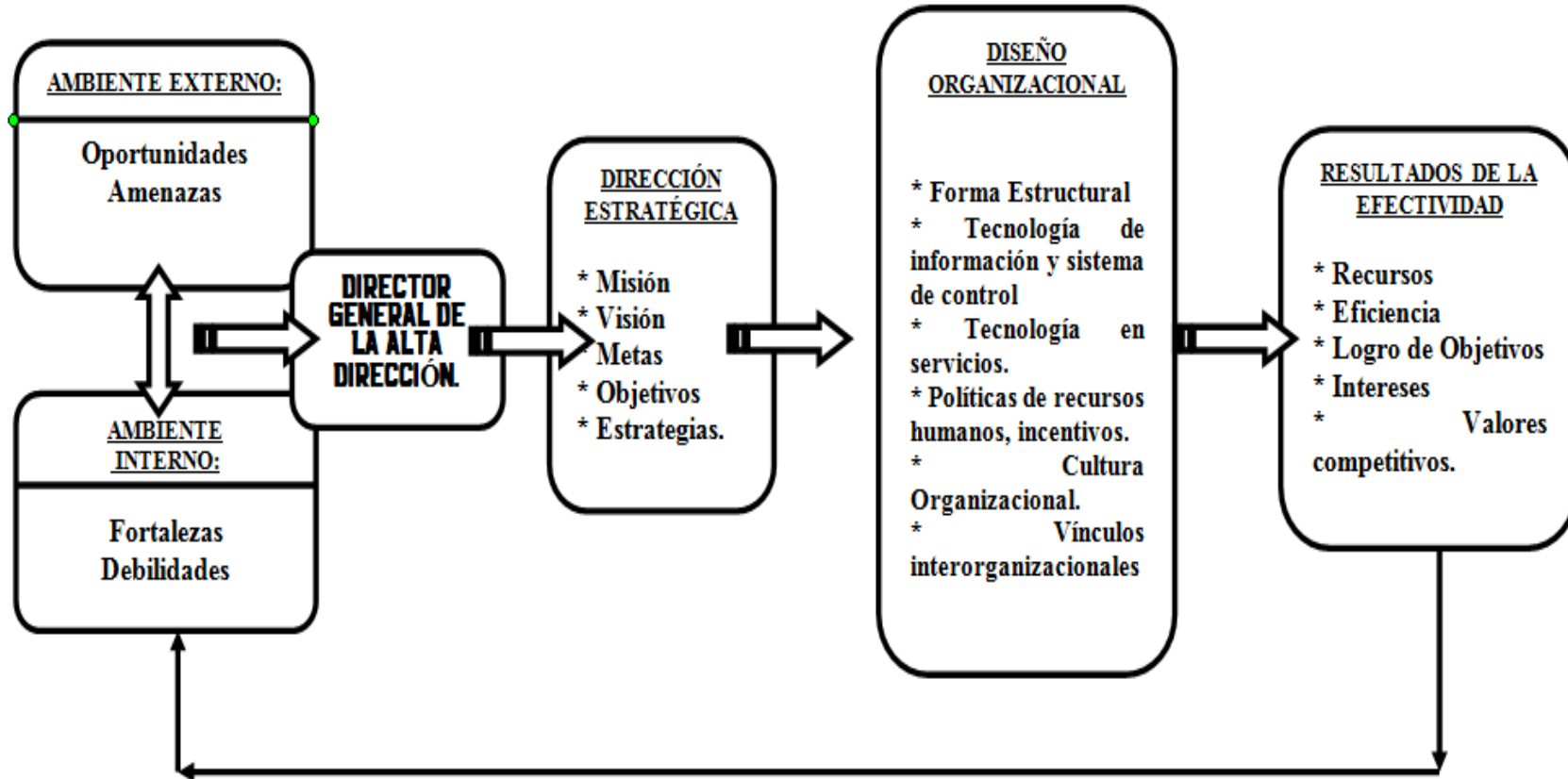
Pág. 147

Las principales ventajas de un diseño organizacional son las siguientes:

- ✓ Uniformidad en la toma de decisiones y en la aplicación de políticas y métodos.
- ✓ Mejora en el control del personal, ya que se le delega un área de su conocimiento.
- ✓ Dividir la carga de trabajo para que se pueda desarrollar de forma lógica y eficiente sus actividades laborales.
- ✓ Mejora la gestión administrativa de las organizaciones.

e) Modelos de Diseño Organizacional

GRÁFICO: N°3 Modelo de Richard Daft



Fuente: Teoría y Diseño Organizacional. Richard Daft. 2007.

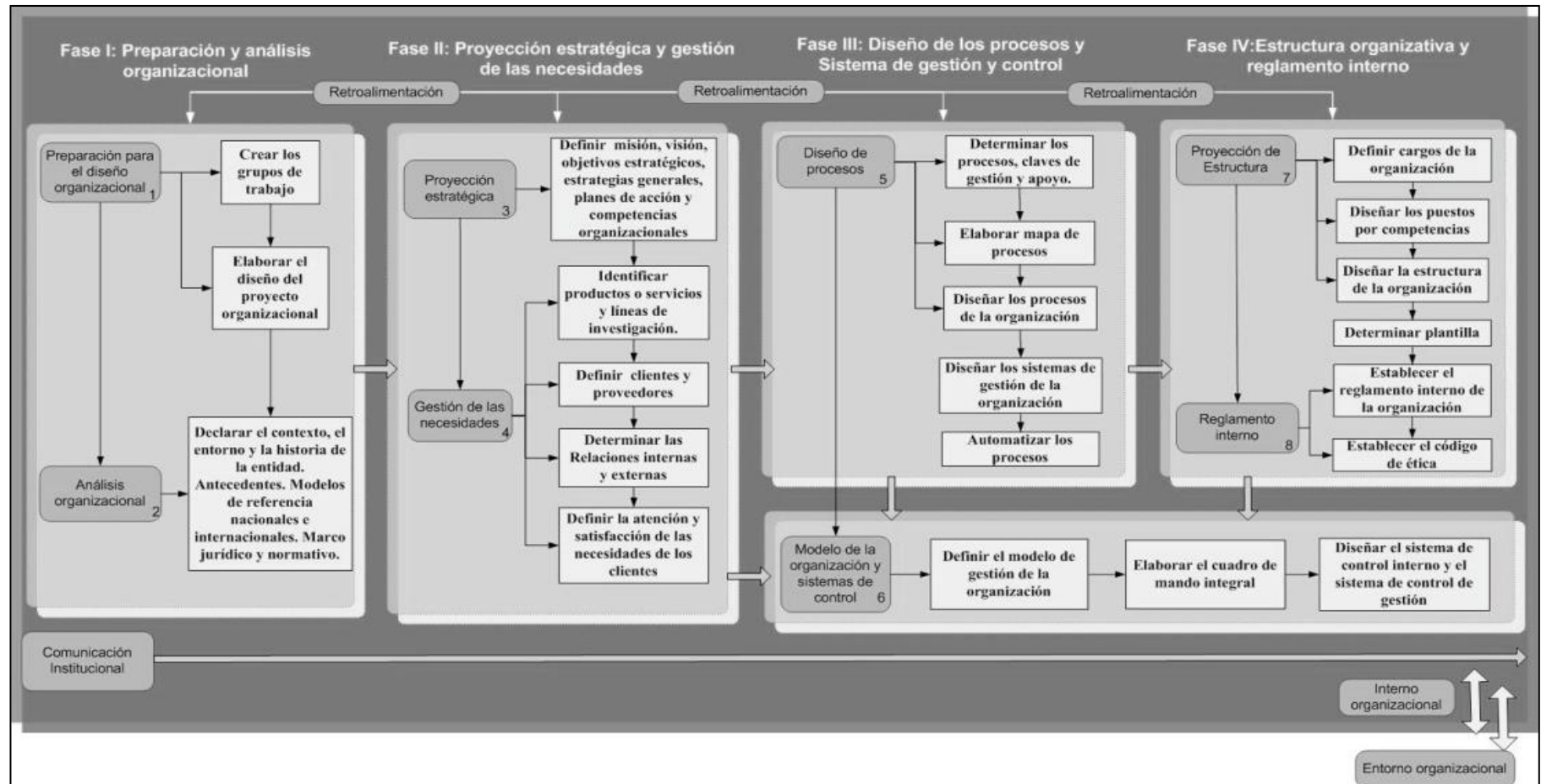
Análisis del Modelo de Richard Daft.

El modelo de Richard Daft, empieza con dos aspectos importantes como el ambiente externo en el cual se analizan las oportunidades y amenazas, son elementos que están fuera de la organización que afecta directamente en cada una de sus áreas. El ambiente interno son las fortalezas y debilidades que afectan directamente el desarrollo de la empresa e influyen en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales. Otro de los puntos importantes que Daft menciona en el modelo es la dirección estratégica en el que el director general deberá elaborar la misión la misma que explica la actividad comercial a la que se dedica la empresa; la visión muestra la proyección de la empresa, es decir, hasta dónde pretende llegar en un futuro próximo como alcanzar ser líder en el mercado; meta es el propósito de alcanzar lo que se desea realizar tomando en cuenta las acciones que se deben seguir para lograr lo propuesto; los objetivos son el planteamiento de una meta a alcanzar en un determinado momento para las empresas es el resultado que pretende alcanzar con la finalidad de mejorar la eficiencia y eficacia en todos las áreas; estrategias para que las instituciones sean exitosas es necesario que sus directivos las elaboren de manera que faciliten el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El diseño organizacional es otro de los puntos que el autor Richard incluye en su modelo donde nombra los siguientes puntos: la forma estructural, la tecnología de información, tecnología de servicios, políticas de recursos, cultura organizacional y vínculos organizacionales; todos estos elementos cumplen una función muy importante dentro de las empresas debido a estos elementos la empresa mejorará la gestión administrativa, obteniendo mayor eficiencia en el trabajo realizado por los colaboradores y los procesos que se deben llevar a cabo dentro de ella. Los resultados de efectividad que propone Daft en su modelo permiten medir el desempeño del recurso humano dentro de la organización y la capacidad para llevar a cabo las funciones a ellos encomendados cumpliendo con eficiencia las acciones que se establezcan en el plan de acción.

f) Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.

GRÁFICO N°4: Modelo Ailed Labrada Sosa.



Fuente: Diseño Organizacional. Ailed Labrada Sosa. Cuba. 2008.

Análisis del Modelo de Ailed Labrada Sosa.

El autor Labrada Sosa, creó este diseño con el objetivo de que las empresas cuenten con un modelo como herramienta administrativa que fortalezcan la estructura organizacional y permitan crear estrategias teniendo en cuenta las bases de cada organización, además, integra la tecnología de sistemas como parte de la innovación empresarial.

El modelo de Labrada Sosa presenta cuatro fases: preparación y análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades; diseño de los procesos y sistemas de gestión y control, así como la estructura organizativa y el reglamento interno.

Fase I, es la preparación para el diseño y el análisis organizacional, para la historia de la empresa, los antecedentes, modelos de referencia y marco jurídico o normativo.

Fase II, proyección estratégica y gestión de las necesidades, esta fase concentra en definir la misión, visión, objetivos estratégicos de la empresa, planes de acción y la gestión de las necesidades de la empresa según el tipo de organización.

Fase III, Diseño de procesos y sistemas de gestión y control, aquí se analizarán los procesos existentes en la organización para que los colaboradores conozcan las actividades que se realizan en la organización, además se debe diseñar los procesos claves estratégicos y de apoyo tomando en consideración los riesgos, la competencia y los objetivos.

La Fase IV, comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno obteniendo como resultado luego de la aplicación de esta fase el establecimiento de los cargos, diseño de los puestos por competencias, el manual de funciones.

1.1.2 COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

1.1.2.1 Análisis Situacional.

Análisis Interno.

a) Fortalezas.

Los autores (Metzger & Donaire, 2007), afirman que: “Constituyen elementos que la empresa deben aprovechar, también son los aspectos positivos que deben mantenerse para que la organización pueda crecer y volverse competitivo”. Pág. 25.

Son todos aquellos aspectos positivos que tiene la empresa que las diferencian de otras, porque ayudan a entender la posición competitiva de la organización en el entorno de la misma. Además se puede mencionar a los recursos, capacidades y habilidades que obtuvo la empresa como parte de sus fortalezas.

El autor (Griffin , 2011) menciona que: “Las fortalezas organizacionales son las habilidades y capacidades que permiten a una organización concebir e implementar sus estrategias. Las fortalezas pueden incluir cosas como un conjunto profundo de talento gerencial, excedente de capital, reputación nombre de marca, así como canales de distribución bien definidos” Pág. 239

Las fortalezas capacidades con las que cuenta la empresa que la hacen competitiva en el mercado; estos aspectos positivos que la empresa puede tener son: los recursos tecnológicos actualizados, capacitaciones constantes al personal administrativo, técnico y de servicios entre otras fortalezas que hacen que la empresa se encuentre en una posición privilegiada porque permite elaborar estrategias para que la empresa cumpla con sus objetivos.

b) Debilidades.

(Metzger & Donaire, 2007), expresan que “Está relacionado a los elementos que la organización debe mejorar, es decir los aspectos negativos o desfavorables que perjudican a la empresa ante la competencia limitando su crecimiento”. Pág. 25

Las debilidades son aspectos internos que la organización debe analizarlas para mejorar y que estas no contribuyan a limitar el desarrollo efectivo de las estrategias de la empresa, por lo tanto debe ser superada en un corto tiempo para que no la perjudiquen.

Se pueden realizar las siguientes preguntas para determinar las debilidades que tiene la empresa tales como: ¿Cuáles son las desventajas que posee la empresa frente a los competidores?, ¿Qué se podría evitar?, ¿Qué debería mejorar?, ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?, ¿Qué factores reducen las ventas?

Según el autor (Griffin , 2011) dice que: “Las debilidades son habilidades y capacidades que no permiten a una organización elegir e implementar estrategias que respalden su misión. Una organización tiene esencialmente dos formas de abordar debilidades. Primero necesita hacer inversiones para obtener fortalezas requeridas para implementar estrategias que respalden su misión para que pueda ser alcanzada con las habilidades y capacidades que la organización ya posee” Pág. 241

Son aspectos que provocan que la empresa tenga una desventaja competitiva con respecto al mercado debido a que son falencias que de una u otra manera afectan a la empresa en sus actividades diarias. Deberán ser controladas en un corto periodo de tiempo ya que puede causar el fracaso de los objetivos; estas deficiencias de los que carece la organización pueden ser recursos humanos y materiales.

Análisis Externo.

c) Oportunidades.

(Metzger & Donaire, 2007), indica que son: “Elementos externos o ajenos de la organización pero que de alguna manera son positivos o benefician en su funcionamiento tales como: competencia, tecnología, política, etc.” Pág.26.

Son aspecto externos que para el Hospital-Clínica del Pacífico, benefician el desarrollo de la organización, las cuales contribuyen para tener una mayor competencia con respecto a otros hospitales. Tales oportunidades podría ser la implementación de nueva tecnología, posicionamiento en el mercado y debilitamiento de competidores, estos factores contribuyen para que las organizaciones alcancen el éxito, los mismos se podrán convertir en fortalezas si son bien aprovechadas por los administradores.

El autor (Griffin , 2011) menciona que: “Las oportunidades organizacionales son áreas que si se explotan, pueden generar un alto desempeño”. Pág. 241

Mediante las siguientes preguntas se pueden detectar las oportunidades que tiene el Hospital Clínica del Pacífico en el mercado:

¿El mercado en el que opera tu empresa está en crecimiento?

¿Los productos o servicios satisfacen tendencias de consumo, o podrían adaptarse para hacerlo?

¿Existen nuevas tecnologías o cambios en el marco regulatorio que tu empresa puede aprovechar?

d) Amenazas

(Metzger & Donaire, 2007), se refieren a: “Aquellos elementos externos o ajenos de la organización pero que de alguna manera repercuten en la empresa de manera negativa y afectan en sus actividades”. Pág. 26.

Son aquellos aspectos externos a la empresa que perjudican sus actividades y que pueden llevarla al fracaso, por eso es necesario reestructurar las estrategias a fin de minimizar los riesgos que puede enfrentar la organización superándolas y convirtiéndolas en fortalezas, tales amenazas tienen que ver con los cambios que sufre el entorno constantemente.

(Griffin , 2011) “Las amenazas organizacionales son áreas que aumentan la dificultad de que una organización se desempeñe un nivel superior” Pág. 241

Mediante las siguientes preguntas se pueden conocer cuáles serán las amenazas que enfrenta la organización:

¿Qué cosas hacen los competidores de mejor forma que tu empresa?

¿Qué obstáculos legales, impositivos o normativos enfrenta tu negocio?

¿Existen nuevas tecnologías o modas de consumo que amenacen el futuro de tus productos o servicios?

Las amenazas son aspectos del entorno externo de una organización, el cual puede afectar la permanencia de la misma en el mercado competitivo debido a que afectaría el cumplimiento de los objetivos de la empresa, provocando que la organización cese sus actividades comerciales sino son controladas a tiempo.

e) La Matriz FODA.

Según el autor (Mezzabotta, 2012) se refiere: “La matriz FODA es una estructura conceptual, esbozada para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategia”.
Pág. 67

La matriz FODA es una herramienta que permite analizar el entorno interno y externo de la empresa con el objetivo de elaborar estrategias que faciliten superar las falencias que pueden afectar el logro de los objetivos organizacionales.

TABLA N°1: Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.- 2.- 3.-	1.- 2.- 3.-
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1.- 2.- 3.-	USAR LAS FUERZAS PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES	SUPERAR LAS DEBILIDADES APROVECHANDO LAS OPORTUNIDADES
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1.- 2.- 3.-	USAR LAS FORTALEZAS PARA EVITAR LAS AMENAZAS	REDUCIR LAS DEBILIDADES Y EVITAR LAS AMENAZAS

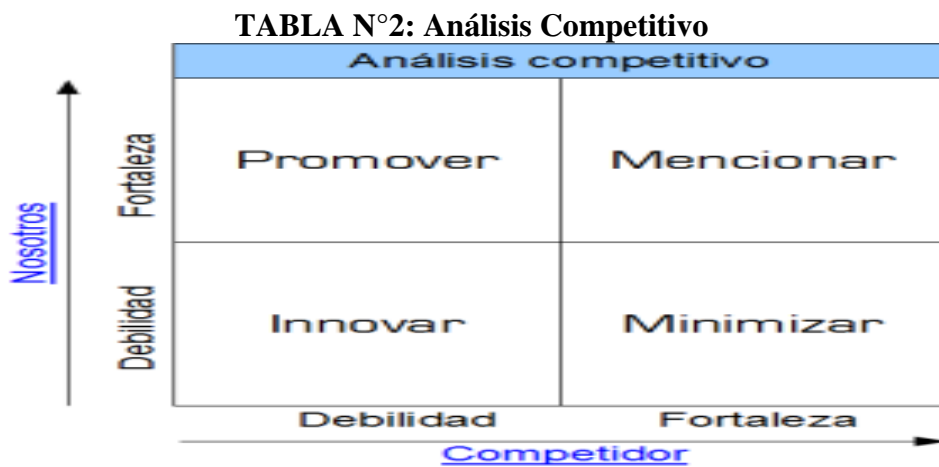
Fuente: <http://planestrategy.blogspot.com/>

Este análisis puede ser aplicado a cualquier objeto de estudio y para la aplicación previamente se debe elaborar el estudio FODA que permita conocer la situación de la empresa para fortalecer la deficiencia del proceso administrativo, creando estrategias de las fortalezas – oportunidades; debilidades – oportunidades; fortalezas – amenazas; debilidades – amenazas; que en conjunto contribuyen al éxito de la misma.

f) Análisis competitivo.

(Munuera & Rodriguez, 2007) “El análisis de la competencia en las condiciones actuales del entorno: mercado en lento crecimientos, ciclos de vida paulatinamente acortados por el rápido cambio tecnológico, globalización de los mercados, cambios frecuentes en los gustos de los consumidores”. Pág. 119

En el análisis competitivo se realizará un estudio de las organizaciones que se dediquen a la misma actividad que el Hospital Clínica del Pacífico, debido a que estas organizaciones representan una amenaza constante a la empresa, podría llegar a perder la fidelidad de sus clientes o pacientes si presenta una gestión administrativa superior.



Fuente: <http://nordkom.wordpress.com/2011/02/11/analisis-competitivo/>

Es necesario realizar un análisis de la competencia para conocer quiénes son y las medidas necesarias que se deben tomar para superarlos, debido a que es una ventaja que permitirá superarlos elaborando estrategias que contribuyan en la captación de un mayor número de clientes en la empresa, existen cuatro aspectos importantes tales como: Saber dónde y con quiénes se compite; Identificar las oportunidades del negocio; Detectar elementos que los diferencien y Prever la reacción de la competencia.

1.1.2.2 Elementos del diseño organizacional.

a) Misión.

El autor (Daft, Richard, 2007) manifiesta que: “la misión es la razón de una organización como uno de los propósitos principales de la declaración de la misión es servir como una herramienta de comunicación” Pág. 58.

La misión es un elemento importante para la organización ya que describe la actividad a la que se dedica la empresa y su elaboración es fundamental porque permite enunciar el campo de acción al que se enfoca la misma; es decir, el mercado al cual van dirigidas.

(Ballvé & Debeljuh, 2007) “La misión externa caracteriza, genera identidad, define el carácter perdurable de una organización. Es el objetivo supremo y permanente que señala la contribución de la empresa a la comunidad para poder generar riqueza” Pág. 20

Se define como misión a la razón de ser de la organización, es decir, que describe por qué y para qué fue creada la empresa, por esta razón, su escritura debe ser lo suficientemente precisa y objetiva para que los futuros cliente tengan bien claro la actividad a la que se dedica la organización.

b) Visión.

La visión según la autora: (Carmen Yates Martinez, 2008) “la visión es para una empresa el hilo conductor que orquesta y dirige las cartas marina, la brújula y el timón de un barco. Así como es función de quien dirige la nave hacer que esta llegue a buen puerto, es función de quien lidera aplicar ese hilo conductor para hacer de su proyecto una empresa de éxito” Pág. 6

La visión describe la situación futura de la empresa, con el propósito de guiar, controlar, alentar la organización; es decir, hasta dónde quiere llegar la empresa en un determinado periodo de tiempo a largo o corto plazo.

La elaboración de la visión empresarial constituye un importante elemento para el desarrollo de la organización debido a que significa hasta dónde quiere llegar la empresa en un futuro próximo; es decir, que los empresarios imaginan el comportamiento del mercado y las actividades que necesitará desempeñar para cumplir con las metas propuestas.

c) Objetivos.

(Horngren, L.Sundem, & Stratton, 2006) Manifiesta que: “El principal componente de un sistema de control administrativo son los objetivos de la organización, ¿Por qué?, Porque la atención del sistema de control administrativo se centra en motivar decisiones que ayuden a que se logren los objetivos de la organización.” Pág. 382

Es un logro que se propone en un periodo de tiempo determinado, a diferencia de la misión y visión, el objetivo es cuantificable; es decir, necesita ser medido para saber si se están cumpliendo en el tiempo estimado y alineado siempre con la misión y visión del Hospital Clínica del Pacífico.

Los objetivos empresariales deben cumplir con ciertas características que permitan que la organización obtenga los resultados esperados, estos aspectos son las siguientes: deben ser medibles, claros, alcanzables, desafiantes, realistas y coherentes. De esta manera se podrá llegar a un fin en el cual van encaminados los esfuerzos que la institución está realizando; si no se definieran los objetivos, la empresa, no tendría un fin específico, en el cual pueda dirigirse, por tal razón es necesario que la estructuración de estos lineamientos.

d) Estrategias.

Los autores (Chiavenato & Sapiro, 2011) La definen de la siguiente manera: “La estrategia organizacional tiene que afrontar aspectos casi siempre intangibles dirigidos hacia el futuro. Dado que cada situación estratégica es singular y única” Pág. 289.

Las estrategias en el mundo empresarial son aquellas que permiten a las organizaciones ser competitivos con respecto a otras que tienen el mismo nicho de mercado, debido a que son un conjunto de acciones planificadas que contribuyen en mejorar la gestión administrativa y por ende al éxito de la misma.

Para definir las estrategias que seguirá la empresa para obtener el éxito esperado se debe conocer la situación en la que se encuentra realizando un análisis situacional en el cual se analicen los problemas que afecta a la institución con el propósito elaborar estrategias adecuadas a la organización.

La autora (Gloria Robles Valdes, 2000) menciona que: “La estrategia indica ‘como’ se van a lograr los objetivos, planes y políticas que se intentarán poner en práctica. Las metas indican los resultados esperados de las estrategias especificados en forma medible. Las metas son los fines que se espera alcanzar durante el periodo cubierto por la planeación. Todos los elementos juntos integran un ‘plan estratégico’ para la organización” Pág. 35.

Para elaborar el plan de acción donde se establecerán las deberá tener presente los objetivos organizacionales debido a que en ello se enfocarán el plan; todos los miembros de la organización deberán colaborar para la puesta en marcha y el éxito del mismo debido a que afectará a todos los departamentos de la institución; una vez que los empresarios encargados de elaborar las estrategias serán implementadas bajo un estricto control.

e) Estructura Formal.

(García M. d., 2012)“La estructura organizativa formal es la que está establecida por la dirección de una forma consciente, planeada a través de la cual se establecen patrones de relación (de autoridad, comunicación y trabajo) entre los miembros de la organización” Pág. 108

Es necesario que la empresa cuente con una estructura formal establecida de acuerdo al nivel jerárquico debido a que en muchas ocasiones la informalidad hace que la empresa no desarrolle correctamente sus actividades. La estructura formal es la división de la empresa en áreas funcionales interrelacionadas, facilitando las tareas que debe realizar cada uno de los departamentos, organizados de acuerdo a su nivel de jerarquía, rango de autoridad, responsabilidad, reparto de tareas y canales de comunicación establecidos; con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales.

La estructura formal no es más que el organigrama de la institución, organizada según su nivel empezando por el líder de la empresa de más alto rango y luego cae en cascada por los gerentes y los empleados subordinados, está basado en la división del trabajo y donde cada colaborador tiene definidas sus funciones y actividades que deben cumplir cada uno de los colaboradores de la institución.

f) Orgánico Funcional.

(Abascal & Francisco, 2004) Expresa que: “El organigrama funcional es la representación gráfica de todas las funciones de la empresa. Incluye la jerarquía y las líneas de dependencia que unen las diferentes funciones. En un organigrama puede haber: Elementos de la línea, conjunto de las funciones que ejecutan directamente la actividad u objeto de la empresa y elementos de Staff, son las funciones cuya misión es ayudar a la línea”. Pág. 111.

La estructura funcional es la mejor manera de organización tanto de empresas pequeñas como de grandes que se enfocan en un solo servicio, ya que mostrará cómo está organizada la institución en donde se incluirá los cargos, las funciones, las líneas jerárquicas, además debe contener una adecuada especialización, coordinación de las tareas, descripción, perfil del puesto, y las responsabilidades de cada miembro de la institución, contribuirá en la contratación del personal de acuerdo a sus conocimientos y al área donde se va a desempeñar.

En el orgánico funcional se describen las tareas y responsabilidades que debe tener cada uno de los colaboradores que forman parte activa de la institución; ya que sin una organización estructural definida los miembros de la empresa podrían realizar las mismas actividades causando procesos repetitivos.

g) Políticas Institucionales.

(Stoner J., 2006) expresa: “Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la empresa, una política apropiada es una norma que toma en consideración las condiciones pertinentes al tiempo en que se necesita la acción. Las políticas por tanto permiten el uso de la información relacionada que puede conseguirse al momento de la decisión. Por esta razón permiten mayor flexibilidad que los cursos específicos de acción”. Pág. 66.

Es la orientación de normas y reglas que deben ser divulgadas, entendidas y acatadas por todos los miembros de la organización sin excepción alguna, en ella se contemplarán las responsabilidades de cada área de la empresa. Además, las políticas son criterios generales de ejecución que contemplan el logro de los objetivos y facilitarán la implementación de las estrategias en el Hospital Clínica del Pacífico, estas políticas son dictadas por los directivos de esta institución de salud.

h) Tecnología de Información.

(Chiavenato I. , 2000), Es un conjunto de elementos interdependientes (subsistemas, asociados) lógicamente para que su interacción genere información necesaria para la toma de decisiones. Dado que la administración de recursos humanos es una responsabilidad de línea y una función de staff. Pág. 637.

A medida que avanzan las tecnologías las empresas que quieren seguir siendo competitivas tendrán que implementar sistemas actualizados en el caso de Hospital Clínica del Pacífico, deberá contar con un sistema especializado que muestre: el historial clínico de cada paciente, organización de turnos, control de ingreso del personal de la clínica, entre otras.

Con la implementación de este recurso tecnológico los pacientes se sentirán satisfechos por la excelente atención prestada y eso aumentará la rentabilidad del Hospital.

(Robbins, 2005) La tecnología, y en forma más específica la tecnología de la información, ha cambiado radicalmente la forma en que se comunican los miembros de una organización. Por ejemplo ha mejorado significativamente la habilidad de un gerente para supervisar el desempeño individual o de equipos, ha permitido a los empleados tener información más completa para tomar decisiones más rápidas y ha proporcionado a los empleados más oportunidades para colaborar y compartir información. Pág. 269

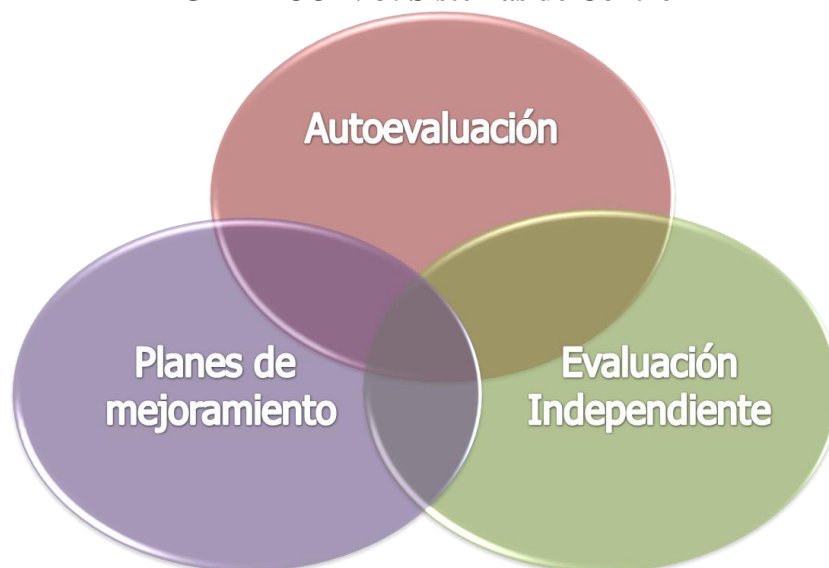
En la actualidad las empresas competitivas están incorporando las tecnologías de información debido a que permite mejorar de gran manera la forma en la que los empleados desarrollan sus actividades cotidianas, contribuyendo a la innovación empresarial, las organizaciones que implementen estas nuevas tecnologías tendrán un mayor competitividad en el mercado.

i) Sistemas de Control.

(Estupiñan, 2006), Manifiesta: “El sistema de control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”. Pág. 19.

Es necesario que las organizaciones cuenten con un sistema de control adecuado para monitorear que se cumplan las estrategias de acuerdo a lo establecido en el plan de acción, es una guía para cumplir con los objetivos organizacionales debido a que permite detectar errores en la ejecución de las estrategias. Un sistema de control correctamente estructurado garantiza que las actividades se lleven a cabo de manera eficiente con el propósito de lograr las metas organizacionales; la característica principal de un sistema de control es que debe ser sensitiva y rápida para conocer las falencias en el sistema organizacional, que permitan solucionar los problemas que se presenten.

GRÁFICO N°5: Sistemas de Control



Fuente:<http://www.utp.edu.co/meci/subsistema-de-control-de-evaluacion.html>

1.1.2.3 Gestión de procesos.

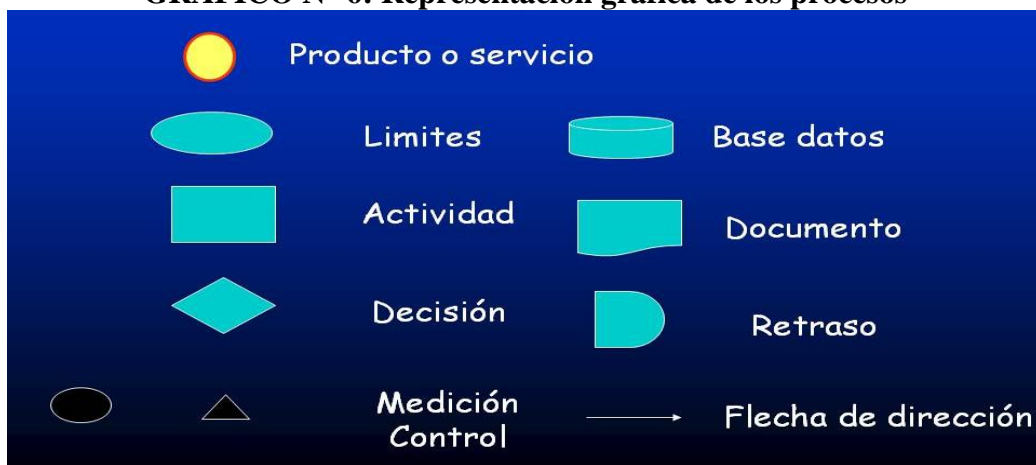
a) Procesos.

ISO 9000 define al proceso como: “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”

Un proceso es un conjunto de actividades que se llevan a cabo en una empresa o institución con la finalidad de aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, con los que cuenta la empresa los mismos que servirán de guía para los colaboradores, estos permitirán cumplir eficientemente sus funciones.

Existen diferentes tipos de procesos en una organización las cuales van de acuerdo a la actividad comercial de las empresas; en este caso, para el Hospital Clínica del Pacífico, el autor (García B. M., 2006) define como: “Los procesos primarios en los hospitales/clínicas son aquellos procesos esenciales que se relación directamente con la atención al paciente y que lo hacen diferente a cualquier otra entidad. Por ejemplo urgencias, consulta externa, hospitalización, laboratorio clínica educación y prevención en salud” Pág. 48

GRÁFICO N° 6: Representación gráfica de los procesos



Fuente: <http://ricardoruizdeadana.blogspot.com/>

1.1.3 La gestión administrativa-variable dependiente.

1.1.3.1 Aspectos constitutivos.

El Hospital Clínica del Pacífico, nace como un dispensario médico llamado “SEMCO” que significa Servicios Médicos Comunitarios, en Mayo del 2005, en el cantón Playas ubicado en el barrio Altamira, el cual funcionaba en un local pequeño alquilado dirigido por el Dr. Carlos Álvarez Barek como Director del mismo. Dicho dispensario ofrecía los servicios médicos como: Medicina General, Pediatría, Ginecología, laboratorio y cardiología, las consultas tenían un costo de \$2.00, los pacientes también podían acceder a un contrato de afiliación de \$12, el cual cubría el costo de la atención médica del afiliado y sus hijos.

Después de cierto tiempo el contrato fue cancelado por ciertas cuestiones internas del dispensario, el costo de la consulta subió a \$4.00. El dispensario médico SEMCO al contar con gran afluencia de pacientes y al requerir de otras especialidades médicas el dispensario resultaba muy pequeño, de ahí surge la gran idea del Director en construir algo más grande, como lo es actualmente el HOSPITAL CLINICA DEL PACÍFICO, en el cual puedan satisfacer las necesidades y especialidades médicas requeridas por los pacientes, ya que en el cantón Playas, la comunidad recibía el servicio de salud preventiva y curativa a través del Hospital Cantonal-Área 25.

Particularmente, la ciudadanía de acuerdo a sus posibilidades y realidad socioeconómica recurre para su atención y tratamiento de salud a los consultorios del dispensario y lo que hoy es el hospital Clínica del Pacífico. El Hospital Clínica del Pacífico es el primer gran proyecto médico en Playas se encuentra ubicado en la ciudadela Vista Alegre en la avenida Paquisha s/n y avenida principal, recientemente inaugurado hace un año y presta servicios hospitalarios y de salud a la ciudadanía del centro urbano y demás zonas aledañas.

1.1.3.2 Recursos.

a) Humanos.

(Idalberto Chiavenato, 2009) Conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito. pág. 18.

El personal que labora en una empresa es el recurso más importante que tiene ya que es el encargado de realizar todas las actividades necesarias para que la organización tenga un buen funcionamiento; el recurso humano está dividido según sus capacidades en los diferentes departamentos que existen en la institución de tal manera que todos cumplan con sus funciones de acuerdo a su nivel de preparación.

b) Materiales.

Son aquellos que necesita la empresa para que el personal cumpla con sus actividades cotidianas; es decir, medios físicos que contribuyen en la consecución de los objetivos. Para el caso del Hospital- Clínica del Pacífico es aquel recurso que utiliza el personal administrativo de la institución para realizar su labor diaria, pero es necesario que se le dé el uso correcto brindando una buena administración de los mismos.

c) Tecnológicos.

Son de gran importancia para toda organización debido a que contribuirá con el buen desempeño de las actividades que se realizan y gracias a ellas se mejorará la atención a los clientes del Hospital Clínica del Pacífico. Su adquisición permitirá que la institución alcance un nivel competitivo elevado.

d) **Financiamiento.**

Según el autor (Martner, 2004) el presupuesto son: “Los planes de largo y mediano plazo, como ya se dijo, deben ser ejecutados en el corto plazo, por lo general uno o dos años a través de programas específicos de acción inmediata. El presupuesto moderno es, en consecuencia, un conjunto armónico de programas y proyectos a realizarse en el futuro inmediato y se le llama presupuesto-programa”
Pág. 31

El presupuesto es un plan de operaciones y recursos que necesita la empresa para un óptimo funcionamiento, se propone para cumplirlo en un tiempo determinado y lograr los objetivos organizacionales expresados en términos monetarios. El presupuesto es una previsión que se elabora para estimar el costo total de algún proyecto o programa, permite que el empresario analice las prioridades de la empresa para evitar el despilfarro de recurso económico.

TABLA N°3: Ejemplo de presupuesto

Resumen Asignaciones Presupuestarias Instituciones Culturales 2011-2012 Gobierno de Puerto Rico				
Fuente: www.presupuesto.gobierno.pr				
Nombre	Actual	Recomendado	Diferencia	%
Ateneo Puertorriqueño	\$500,000.00	\$500,000.00	\$ -	0.00%
Corporación de las Artes Musicales	\$8,633,000.00	\$9,017,000.00	\$384,000.00	4.40%
Corp. Orquesta Sinfónica	\$5,471,000.00	\$5,334,000.00	(\$137,000.00)	-2.50%
Corp. Artes Esceno-Musicales	\$1,312,000.00	\$1,181,000.00	(\$131,000.00)	-10.00%
Corporación de Puerto Rico para la Difusión Pública	\$21,523,000.00	\$20,058,000.00	(\$1,465,000.00)	-6.80%
Corporación del Centro de Bellas Artes	\$6,598,000.00	\$6,355,000.00	(\$243,000.00)	-3.70%
Conservatorio de Música de Puerto Rico	\$10,780,000.00	\$8,372,000.00	(\$2,408,000.00)	-22.30%
Corporación de Cine de Puerto Rico	\$4,017,000.00	\$3,971,000.00	(\$46,000.00)	-1.10%
Escuela de Artes Plásticas	\$5,010,000.00	\$4,980,000.00	(\$30,000.00)	-0.60%
Instituto de Cultura Puertorriqueña	\$24,137,000.00	\$24,061,000.00	(\$76,000.00)	-0.30%
Conservación del Patrimonio Histórico	\$3,009,000.00	\$2,202,000.00	(\$807,000.00)	-26.80%
Financiamiento de Actividades Culturales	\$1,081,000.00	\$1,167,000.00	\$86,000.00	8.00%
Promoción Cultural y de las Artes	\$4,765,000.00	\$4,654,000.00	(\$111,000.00)	-2.30%

Recopilado por: Inversión Cultural (www.inversioncultural.com)

Fuente: <http://inversioncultural.com/?p=699>

1.1.3.3 Proceso administrativo.

a) Planeación.

El autor (Rivera, 2005) menciona que el proceso de planeación: Es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos, comprende: a) establecer los objetivos de la empresa, b) desarrollar premisas acerca del medio ambiente en el cual han de cumplirse, c) elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos, d) iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones. Pág. 5-6

La planeación implica seleccionar la misión y visión adecuadas para instituciones de salud, en el hospital se planifican los horarios de atención al cliente, horarios de realización de exámenes médicos, horarios de utilización de los equipos para tipos de exámenes más complejos, citas médicas, con el objetivo de que este todo debidamente organizado y los pacientes puedan ser atendidos sin ningún inconveniente o retraso.

b) Dirección.

El autor (Rivera, 2005) Expresa que la dirección: Es el proceso de motivar a las personas o grupos de personas para ayudar voluntariamente y armónicamente en el logro de los objetivos de la empresa (a este proceso también se le conoce como dirigir o actuar)Pág. 6

La dirección es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan con el cumplimiento de las metas de la organización, por lo tanto tiene relación con el aspecto interpersonal de la administración, los administradores eficaces deben ser líderes, puesto que el liderazgo implica que las personas sigan a quienes les ofrecen medios de satisfacción a sus necesidades.

c) Control.

Parra E., (2000) Los sistemas tradicionales de control de gestión consistían en un conjunto de programas predefinidos. Una vez concluida la programación y puesta en marcha, estos sistemas eran empleados por los usuarios/analistas de control de gestión. Cualquier opción nueva o cambio de las existentes requería imprescindiblemente de sistemas de información que lo elaboran. La profundidad del análisis, la amplitud del mismo, los menores tiempos de reacción y tecnología de la información. Pág. 11.

Es aquel proceso que asegura el desempeño eficiente del personal de la institución que permitan alcanzar los objetivos propuestos; además de controlar facilita la corrección de los errores que se detecten en un momento determinado; compara el desempeño medido contra las metas a fin de que lleguen a su propósito. El control consiste en medir y corregir el desempeño de los miembros de la institución en este caso del Hospital Clínica y que garanticen que los colaboradores cumplan su trabajo.

1.1.3.4 Servicios.

(Esteban, 2005) “Un servicio es una prestación, un esfuerzo o una acción. Frecuentemente se confunden los conceptos de bien y producto, quedando el de servicio como algo ajeno a ellos” Pág. 26

Existen diferentes tipos de servicios que puede ofrecer una empresa entre ellos está el servicio de salud que brinda el Hospital- Clínica del Pacífico para los habitantes del cantón Playas y zonas aledañas tales como Posorja, El Morro, Engabao, San Antonio, Progreso, Data, y últimamente a los afiliados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Seguro Campesino, Seguro General, Monte Pio y Ministerio de Salud Pública, debido al convenio que tiene con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - IESS.

a) Calidad.

El autor (Vértice, 2008) menciona que la calidad es el: “Conjunto de aspectos y características de un producto o servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes” Pág. 1

La calidad es una cualidad inherente de cualquier producto o servicio que se brinde a las personas permitiendo ser comparada con cualquier otro de su misma clase. Esta característica es una fijación mental importante para el consumidor o cliente debido a que tendrá la capacidad de satisfacer sus necesidades, ya que será una garantía de que lo adquirido está comprobado por alguna entidad del estado y es apto para su uso o consumo sin presentar ningún tipo de riesgo para ellos.

b) Atención al cliente.

(Serrano, 2012) menciona que: “El cliente es una persona que nos trae sus necesidades y deseos; es alguien a quien debemos satisfacer y complacer; pues, se merece el trato más cordial y atento que le podamos brindar” Pág. 195

La atención al cliente, la podemos definir como el trato que se les brinda a los clientes cuando se acerca adquirir algún producto o servicio con la finalidad de satisfacer sus necesidades, para ello es fundamental la comunicación como parte de la estrategia de servicio.

El trato que se le brinde al cliente llega a ser en un determinado momento un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal, debido a que se cuenta con el testimonio de personas que ya adquirieron el producto o servicio y obtuvieron beneficios.

1.1.3.5 Efectividad organizacional.

a) Eficacia.

(Ramírez C., 2002), Expresa: “Se dice que se ha obrado con eficacia cuando para lograr una meta se utiliza un procedimiento adecuado. Es decir se ponen en juego medios idóneos que tienen en sí el poder de lograr un efecto”. Pág. 67.

La eficacia es la capacidad de lograr el objetivo esperado tras la realización de una tarea o acción, además mide el grado de cumplimiento de las metas, el comportamiento interno de la empresa en término de recursos consumidos y procesos utilizados. La empresa está en constante búsqueda de la excelencia renovando y capacitando a su personal para que realicen un trabajo eficaz, es decir que se cumplan las metas de cada área o departamento, aunque en el proceso de cumplimiento no se haya utilizado de forma correcta los recursos de la empresa.

b) Eficiencia.

(Paredes W., 2009), Manifiesta: “Para la organización lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes altamente motivadores y participativos, con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficiencia y de productividad elevada. Pág. 43.

La eficiencia dentro de la empresa se la define como la capacidad que tiene el recurso humano para realizar su trabajo cumpliendo los objetivos que se proponen en un corto periodo de tiempo, es decir procurando el mejor uso a los recursos. La empresa para obtener la competitividad en el mercado debe contar con personal

calificado que busque la excelencia en el cumplimiento de sus actividades, es decir que cumpla su trabajo eficientemente cuidado de los recursos de la organización para optimizar tiempo y dinero pero cumpliendo con los objetivos y metas propuestas.

c) Evaluación del desempeño.

(Stephen P., David A. Decenzo, 2002) Lo definen como un proceso para establecer parámetros del desempeño y evaluarlo con el propósito de poder tomar decisiones objetivas acerca de los recursos humanos tales como: aumentos salariales y la capacitación necesaria y de presentar los documentos que fundamenten las medidas tocantes al personal. Pág. 199

Es muy importante evaluar el desempeño de los miembros de la institución ya que con ello se determina si se está cumpliendo con las tareas que se le han designado a cada departamento, ya que de esto dependerá el buen funcionamiento de la empresa.

El autor (Rodríguez-Serrano, 2011) menciona lo siguiente: “La introducción de herramientas sistemáticas de evaluación del desempeño es relativamente reciente. Su universalización se produce en la década de 1980. Las evaluaciones del desempeño comenzaron su andadura como herramientas de política retributiva para irse transformando paulatinamente en herramientas de desarrollo profesional”. Pág. 110

Es necesario medir el desempeño del personal a lo largo de un periodo de tiempo para determinar si está cumpliendo correctamente con los objetivos organizacionales; para el personal nuevo se determinará un periodo de prueba necesario para comprobar si cumple con las actividades sin inconvenientes.

1.3 MARCO LEGAL.

El marco legal son las leyes que regulan la actividad de la organización en este caso del Hospital Clínica del Pacífico, supervisando que brinde un servicio de calidad y calidez. En esta sección se detallan las leyes que rigen el Hospital Clínica del Pacífico, estas son:

- 1.-Constitución de la República del Ecuador
- 2.-Plan Nacional del Buen Vivir
- 3.- Ley Orgánica del Ministerio de Salud
- 4.- Código de Trabajo del Ecuador

2.3.3 Constitución de la República del Ecuador– vigencia 2008.

Es obligación del estado ecuatoriano vigilar porque se brinde un buen servicio de salud tanto pública como privada, por esta razón se incluyeron estos artículos que expresan que la salud es un derecho de todos los ecuatorianos. En el siguiente artículo se expresa lo siguiente:

Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir.

El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.

2.3.4 Plan Nacional del Buen Vivir – Vigencia 2013 - 2017

En enero del 2007 se inició la elaboración del Plan Nacional Del Buen Vivir, propuesta que fue elaborada en el Plan de Gobierno que presentó el Movimiento Alianza País comandada por el actual Presidente de la República del Ecuador, este Plan contiene 12 objetivos en los cuales se describe la transformación del Ecuador en un estado de derechos para los ciudadanos; las resoluciones que se plantean son: la equidad, el desarrollo integral, la Revolución Agraria y la Revolución de Conocimiento.

Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población

La calidad de vida alude directamente al Buen Vivir de las personas, pues se vincula con la creación de condiciones para satisfacer sus necesidades materiales, psicológicas, sociales y ecológicas. Dicho de otra manera, tiene que ver con el fortalecimiento de las capacidades y potencialidades de los individuos y de las colectividades, en su afán por satisfacer sus necesidades y construir un proyecto de vida común.

Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

Los principios y orientaciones para el socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

En contraste con esa concepción, y en función de los principios del Buen Vivir, el artículo 33 de la Constitución de la República establece que el trabajo es un derecho y deber social.

Objetivo 10: Impulsar la transformación de la matriz productiva.

Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada.

2.3.5 Ley Orgánica del Ministerio de Salud – Vigencia 2008

El Ministerio de Salud como ente regulador de las instituciones que se encargan de brindar el servicio a una comunidad es necesario que se conozcan los artículos para el buen manejo en este caso del Hospital Clínica del Pacífico, cumpliendo las normativas vigentes.

Art. 24.- De la Dirección General de Salud de las Personas

Las Instituciones públicas se rigen bajo los parámetros del Ministerio de Salud, los cuáles ayudarán al cumplimiento de objetivos al brindar educación de calidad tal como indica la Ley de la Constitución, Plan Nacional del Buen Vivir, Marco legal educativo, Plan decenal de Educación del Ecuador, etc.

La Dirección General de Salud de las Personas:

- d) Coordina el marco técnico - normativo con los Institutos Especializados, los Organismos Públicos Descentralizados de Salud, los Órganos Desconcentrados y con la Comunidad Científica Nacional e Internacional.

Art. 23.- De las misiones de los Organismos Públicos Descentralizados

a) La investigación, el conocimiento y difusión de aspectos interculturales para mejorar la salud de la población.

b) El Instituto de Desarrollo de Recursos Humanos tiene como misión conducir las actividades de investigación académica, formación, capacitación y especialización del personal, el desarrollo y la evaluación de la calidad de los recursos humanos del Sector Salud.

2.3.6 Código de trabajo del Ecuador – Vigencia 2008

Para el buen manejo de la contratación del personal tanto administrativo como médico es necesario conocer los derechos, deberes y obligaciones para con los colaboradores, a continuación se presentan los siguientes artículos:

Art. 40.- Derechos exclusivos del trabajador.

El empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubieren sido; pero el trabajador sí podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos.

Art. 42.- Obligaciones del empleador.

Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1 Diseño de la investigación.

Tomando en cuenta el objetivo general y específico del estudio del proyecto se procedió obtener información necesaria para llevar a cabo la investigación. Se decidió realizar un estudio en base al método descriptivo.

Según (Malhotra, 2008) el diseño de la investigación: “consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.” Pág. 85.

Este trabajo se constituye como un estudio descriptivo dándole un enfoque cualitativo que trata de implementar un diseño organizacional que permita mejorar la atención y servicio a los clientes del centro de servicios de salud, que al momento de la investigación, adolece de muchas falencias. Con el fin de recopilar información relacionada con el tema del proyecto, se recurrió a una investigación del tipo documental como: libros, artículos de revistas, internet, entre otros, que se especializan en temas relacionados con los servicios de la salud.

En el diseño de investigación se utilizó como instrumento una guía de entrevista y cuestionario el mismo que facilitó la recolección de informaciones necesaria para conocer la actual situación del Hospital Clínica del Pacífico y así poder elaborar el diseño organizacional a fin de mejorar la administración de la institución.

2.2 Modalidad de la Investigación.

El desarrollo de la investigación corresponde a la modalidad de proyecto factible. Arias, (2009), señala que: “Se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”. pág. 134.

La modalidad que se utilizó es la de proyectos factibles o de intervención que representa un conjunto coherente de operaciones y acciones que permiten investigar y modificar una situación práctica en un contexto determinado, para mejorar sus condiciones de la población donde interviene. De allí que esta forma de investigación está ganando cierta notoriedad académicamente, por cuanto se emplea principalmente para diagnosticar problemas y aportar soluciones a nivel institucional y empresarial.

El investigador, se propone generar cambios y alterar una realidad (que en este caso es servicios médicos especializados), desde su perspectiva, esa realidad se presenta con carencias y deficiencias y por supuesto, quiere generar cambios deseados mediante proyectos de acción. A partir de esto, se establece la necesidad de responder a las siguientes interrogantes:

1. ¿Qué hacer? Aquí se busca explicar los principios que guían la acción, jerarquiza las necesidades, la cual llevará a la identidad, naturaleza o determinación de algo, que permita profundizar las ideas del servicio médico.
2. ¿Para qué hacerlo? Está relacionado directamente con los objetivos que se plantea el proyecto. En la mayoría de los casos, es dar solución a un problema o la satisfacción de una necesidad, tales como falta de calidad del servicio médico que se brinda a la comunidad.

3. ¿Por qué hacerlo? Determina la importancia, significado, viabilidad de interés del proyecto y el motivo que lo determinó, sobre todo para enfrentar las exigencias de clientes y competencia.
4. ¿Cómo hacerlo? Donde se visualiza todas las actividades o trabajos que se pretenden realizar, como parte de la investigación. Esto está relacionado directamente con los objetivos, que puede ser alcanzar los niveles de satisfacción en la atención de los usuarios/pacientes que justifiquen los niveles de inversión en el centro de servicios hospitalario.
5. ¿Dónde hacerlo? Corresponde al lugar o el sitio donde se realizarán las actividades que forman parte de la investigación. No sólo, representa el lugar físico, sino también el contexto económico, social y cultural que rodea el proyecto. Para el caso objeto de la investigación, es el Hospital-Clínica del Pacífico.
6. ¿Qué magnitud tendrá? El alcance, su profundidad y las necesidades que se propone satisfacer.
7. ¿Quiénes lo harán? Constituye el equipo de trabajo que participará en las diversas actividades del proyecto. La marcha de éxito del mismo, depende en gran medida de la capacidad y motivación de las partes involucradas en su desarrollo los cuales se pueden identificar como los ejecutores - propietarios o socios del centro hospitalario y los beneficiarios - clientes/pacientes.
8. ¿Con qué medios y recursos se hará? Busca precisar los recursos humanos, físicos y financieros. La parte de recursos humanos, estaría conformada por el personal que está directamente comprometido con el trabajo, los físicos, representa la cantidad de materiales, equipos, bibliografía y documentación, y los financieros corresponden al presupuesto necesario para la ejecución.

2.3 Tipos de investigación.

2.3.1 Por el Propósito.

Investigación Aplicada.

La investigación aplicada, es la respuesta efectiva y fundamentada a un problema detectado, descrito y analizado. La investigación aplicada concentra su atención en las posibilidades fácticas de llevar a la práctica las teorías generales y destina sus esfuerzos a resolver los problemas, en este caso en particular para la elaboración del Diseño Organizacional del Hospital Clínica del Pacífico.

2.3.2. Por el nivel de estudio.

Investigación Descriptiva.

Este nivel de estudio describe los hechos como son observados, es decir se describirá la situación actual del Hospital mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información para posteriormente elaborar la propuesta que permita cumplir con los objetivos organizacionales.

2.3.3. Por la fuente y el lugar.

Documental y Bibliográfica.

El énfasis de esta investigación está en el análisis teórico y conceptual hasta el paso final de la elaboración del Diseño Organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico, para eso se recurrieron a las fuentes tales como: libros sobre el diseño organizacional, documentos legales del hospital, revistas, actas entre otros documentos que facilitaron conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de varios autores

sobre la fundamentación teórica de los centros de servicio especializados y su proceso para implementarlos de forma correcta y efectiva. Es una investigación que se realiza en forma ordenada y con objetivos precisos, con la finalidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la propuesta. Se basa en la utilización de diferentes técnicas de localización y fijación de datos, análisis de documentos y de contenidos.

Investigación de Campo.

Para el presente estudio se aplicó la investigación de campo con el objetivo de recolectar información valiosa y necesaria para luego elaborar la propuesta del diseño organizacional cuyos datos serán necesarios para conocer las falencias del Hospital Clínica del Pacífico.

2.4 Métodos de investigación.

2.4.1 Método Inductivo.

En la presente investigación se utilizó el método inductivo debido a que el problema se lo analiza partiendo de premisas particulares hasta obtener información de una parte concreta de la organización que en este caso son las falencias que tiene el Hospital Clínica del Pacífico en la parte administrativa con el propósito de elaborar un diseño organizacional creando mejoras en su gestión.

2.4.2 Método Deductivo.

Este método se inicia con el análisis de los principios o de información general de la organización a investigar para utilizarla en hechos o situaciones particulares, creación de la hipótesis para explicar por qué se debe elaborar un diseño organizacional en el Hospital Clínica del Pacífico.

2.4.3 Método Analítico - Sintético

En este caso la aplicación de este método permitió descubrir los distintos elementos que componen el fenómeno u objeto investigado, las causas y los efectos, para ser analizados con la finalidad de establecer parámetros, saber que se debe hacer y hasta dónde se puede llegar en términos de servicio al cliente, eficiencia, eficacia y otros parámetros, luego integrar esta información y definir políticas institucionales, que deberán cumplirse de manera en que se vaya llevando a cabo el objetivo de esta propuesta que será la elaboración de un diseño organizacional.

En la propuesta del Diseño Organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico se utilizó el método analítico, el mismo que facilitó el estudio del problema en general descomponiéndolo en partes para una mejor observación y explicación del por qué es necesario aplicar la herramienta administrativa en la organización.

2.5. Técnicas de investigación.

2.5.1 La Entrevista.

La entrevista en este estudio se la realizó a los directivos del Hospital Clínica del Pacífico, con el objetivo de establecer cuáles son las falencias que presenta el hospital-clínica, para luego analizar estos datos y poder definir que esta institución necesita de un diseño organizacional comprobando de esta manera la hipótesis planteada.

La entrevista se la realizó específicamente al Presidente, Sr. Alfonzo Barek; Director General, Dr. Carlos Álvarez Barek; Gerente General, Ing. Juan José Barek; Jefe de dirección médica y a la Directora Administrativa Eco. Adela Adum Barek.

2.5.2. La Encuesta.

La Encuesta es la técnica que se aplicó a través de preguntas bien estructuradas, que sirvieron para recolectar datos referentes a la elaboración y planteamiento del diseño organizacional, así mejorar el servicio de salud preventiva. En la correlación con la técnica establecida, el instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue el cuestionario. Las preguntas estuvieron correctamente formuladas para que los pacientes de la clínica puedan contestarla sin inconvenientes.

2.6 Instrumentos de investigación.

2.6.1 Guía de entrevista.

La guía de entrevista es un formato que contiene una serie de preguntas las cuales se las van a realizar al entrevistado con el claro objetivo de obtener la información necesaria para realizar el análisis de diseño organizacional en el Hospital Clínica del Pacífico. Se utilizó este instrumento porque en el estudio se realizó entrevista dirigidas y estructuradas a los directivos del hospital, las preguntas estuvieron orientadas a conocer la situación actual en lo referente a la gestión administrativa del hospital.

2.6.2 Cuestionario.

Se aplicó este instrumento de investigación debido a que se realizó encuestas a los clientes del Hospital Clínica del Pacífico con el objetivo de conocer si la atención que se les brinda es la adecuada. Las preguntas fueron redactadas de forma coherente, organizada y secuenciadas con el propósito de que las respuestas aporten al desarrollo del diseño organizacional para el hospital, además los cuestionamientos tuvieron opciones que facilitaron a los encuestados expresarse con mayor facilidad.

2.7 Población y Muestra.

2.7.1 Población.

Para realizar el diseño organizacional al Hospital Clínica del Pacífico, se tomó como población a los miembros que conforman la organización tales como: Socios, Clientes, Empleados administrativos técnicos - médicos y personal de servicio.

TABLA N°4: Población

POBLACIÓN	N°
Socios	3
Clientes	500
Total	503

Fuente: Hospital Clínica del Pacífico.

Autora: Katherine Chilán Basurto

2.7.2 Muestra.

Para el estudio se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio, mediante la utilización de la siguiente fórmula la cual determinará el número exacto de clientes que se van a encuestar. Serán 217 clientes a los cuales se les aplicará la encuesta.

$$n = \frac{\sigma^2 N \cdot p \cdot q}{e^2(N-1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1,96^2)(500)(0,5)(0,5)}{(0,05^2)(500 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)} = 217$$

2.8 Procedimientos y procesamiento de la información.

2.8.1 Procedimiento.

A continuación se detallará el procedimiento mediante el cual se hará la investigación.

- Revisión bibliográfica para la elaboración del marco teórico.
- Formulación del fundamento teórico.
- Diseño de las estrategias evaluativas.
- Elaboración del Guión de Encuesta.
- Diseño del Cuestionario
- Aplicación de las encuestas

2.8.2 Procesamiento.

En cuanto al procesamiento de la información, se mencionan las siguientes fases:

- Organización de la información recolectada.
- Diseño de los cuadros o tablas estadísticas.
- Elaboración de gráficos.
- Análisis e interpretación de los resultados.
- Formulación de las conclusiones y recomendación.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para realizar la respectiva interpretación y análisis de los resultados se procedió a la ejecución de las herramientas de recolección de datos como la encuesta, la misma que fue elaborada mediante el cuestionario donde se plantearon las preguntas acorde al tema en estudio. Esta herramienta de trabajo fue dirigida a 185 personas de acuerdo a la fórmula empleada para determinar correctamente la muestra. Las encuestas fueron dirigidas a los usuarios y pacientes que asisten frecuentemente a las instalaciones del Hospital-Clínica del Pacífico para hacer uso de los servicios que la clínica ofrece al mercado.

Así mismo la entrevista fue realizada mediante la utilización de la herramienta de investigación guía de entrevista que permitió elaborar las preguntas en cuanto al tema que se está estudiando, esta herramienta de recolección de información fue dirigida a los directivos del Hospital-Clínica del Pacífico. Esta investigación se realizó con la finalidad de recopilar información asertiva y relevante sobre la situación que actualmente atraviesa la organización, de esta manera lograr captar datos que faciliten la correcta elaboración de la propuesta para la solución de los problemas, falencias existentes en la parte administrativa del Hospital.

A continuación se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante las herramientas de recolección de información donde se muestra cada uno de los indicadores para la posterior toma de decisiones, además estos datos permiten al investigador conocer cuáles son las carencias existentes y elaborar luego la propuesta del diseño organizacional que genere mayor productividad mejorando los procesos de atención en el Hospital-Clínica del Pacífico.

3.1. Análisis de la entrevista aplicada al Director del Hospital-Clínica del Pacífico del Cantón Playas.

1. ¿Cumple el Hospital con la misión establecida?

El entrevistado manifestó que el Hospital Clínica del Pacífico cumple efectivamente con la misión propuesta, y la misma consiste en brindar una atención de calidad y calidez a la población del cantón Playas y lugares aledaños, gracias a que cuenta con un equipo médico y enfermeras altamente calificados para realizar las funciones a ellos encomendados.

Sin embargo, en la actualidad el hospital-clínica se han presentado una serie de acontecimientos, esto radica en la parte administrativa que influyen de alguna manera, dentro del hospital, en el área médica debido a que es esta área la encargada de atender en primera instancia al paciente y es allí donde se siente inconforme, ya que la actitud del personal administrativo no es la adecuada para brindar el servicio.

2. ¿Cuáles son las fortalezas del Hospital Clínica del Pacífico?

La principal fortaleza del Hospital Clínica del Pacífico es que cuenta con una infraestructura acorde al servicio que brinda, con áreas debidamente distribuidas tales como: consultorios médicos, área de terapia física, farmacia, quirófanos, emergencias, laboratorio, rayos x, lavandería, esterilización, enfermería, hospitalización, alimentación, ropa y bodega, además posee casi todas las especialidades para brindar un correcto servicio de salud preventiva y curativa.

Otras de las fortalezas es que cuenta con equipo médico necesario para la elaboración de los exámenes ya que tiene un laboratorio especializado para brindar al paciente, resultados altamente confiables gracias al personal que labora en aquella área.

3. ¿Qué estrategias se están aplicando en el Hospital para aumentar su demanda?

Los directivos del Hospital-Clínica del Pacífico manifestaron que en la actualidad las estrategias que se aplican dentro del hospital no corresponden con las necesidades de la organización, que facilite la solución de los problemas presentados en el Hospital Clínica del Pacífico, permitiendo cumplir de manera efectiva los objetivos de la organización, pero cabe recalcar que una de las estrategias más acertadas, que le ha permitido de una u otra manera tener un mayor número de pacientes, ha sido el convenio que mantiene con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social- IESS donde los asegurados tengan acceso al servicio que brinda el hospital, pero se debe dar agilidad a los procesos y trámites brindándole a sus pacientes una adecuada atención de salud preventiva y curativa, ganando confiabilidad y fidelidad de los mismos.

4. ¿Las políticas y reglamentos internos de la organización son socializadas con el personal?

La mayor parte de las personas entrevistadas expresaron que las políticas y reglamentos son socializadas por el personal administrativo, médico y de servicios generales, con el objetivo de fortalecer las relaciones interpersonales y evitar inconvenientes que se puedan presentar entre los colaboradores del Hospital Clínica del Pacífico, pero en varias ocasiones el personal no cumple a cabalidad con los reglamentos que existen en el hospital, especialmente los que brinda información al cliente, ocasionando que los procesos se vuelvan lentos generando malestar y en muchas situaciones inconformidad por parte de los usuarios, ya que son ellos, los más afectados de manera directa por incumplimiento de cierto personal de las diferentes áreas del Hospital.

5. Se realizan capacitaciones que permitan al personal mejorar la capacidad de atención integral a los pacientes.

En el hospital en la actualidad se realizan capacitaciones para el personal médico debido que consideran que debe tener un nivel alto de conocimientos referentes a su área ya que son los encargados de prestar el servicio de salud a los habitantes del cantón Playas, provincia del Guayas, pero no consideran al personal administrativo como parte del plan de capacitaciones, al no recibir capacitaciones el personal administrativo, el área de administración del hospital-clínica se ve afectado, lo que ha causado que las actividades que llevan a cabo los colaboradores de esta área se vuelvan lentas y tediosas, este factor no les permite mejorar al hospital-clínica por lo que se sienten afectados por el poco rendimiento que reflejan este personal; esto es una desventaja para el hospital con respecto a la competencia.

6. ¿El Hospital-Clínica del Pacífico le proporciona los recursos necesarios como equipos, herramientas e instrumentos para un desempeño adecuado en el puesto de trabajo?

El Director afirma que en el área médica cuentan con todos los recursos necesarios para brindar una atención de calidad a los pacientes que se atienden en el Hospital Clínica del Pacífico, no obstante hace falta un sistema de administración de los turnos para que la atención sea ágil y sin complicaciones, un sistema de control de personal con tecnología avanzada que facilite el control de las actividades de los colaboradores a fin de cumplir con los objetivos de la organización. Otra de las falencias del Hospital es no contar con un sistema financiero que permita llevar un control de los ingresos y gastos, a fin de llevar una buena administración y adquirir los recursos estrictamente necesarios para el buen funcionamiento de la Clínica; al no contar con este recurso de innovación tecnológica los procesos que se llevan a cabo son lentos, convirtiéndose en una debilidad por la competencia.

7. ¿Los procesos que se llevan en el Hospital se cumplen rigurosamente?

El entrevistado menciona que los procesos que se llevan a cabo en el Hospital se cumplen, pero no en su totalidad debido a que cierto personal no sigue los lineamientos necesarios para cumplir con eficiencia las actividades que deben llevar a cabo, generando inconformidad en los pacientes atendidos en la Clínica ya que uno de los procesos más importantes para el Hospital es la asignación de turnos, generando molestias a los pacientes debido a que en muchas ocasiones existe una confusión en el horario. Es por eso que el personal administrativo entrevistado mencionó que se debe elaborar un adecuado control de todos los procesos que se lleven a cabo dentro del Hospital Clínica del Pacífico en las áreas que posee y evitar que el paciente se vea afectado por las falencias que existen en la administración de la institución.

8. ¿Cuál es la competencia directa del Hospital Clínica del Pacífico, que podrían afectar sus funciones?

En el cantón Playas existen muchas organizaciones dedicadas al servicio de salud preventiva y curativa, los entrevistados consideran como mayor competencia los centros de salud porque son entidades del estado y en la actualidad el gobierno ha dado énfasis y apoyo económico a los hospitales públicos ya que consideran que estos centros deben brindar una atención integral de calidad, por esta razón el servicio en estos hospitales ha mejorado notablemente debido a que brinda los servicios de salud y medicina gratuitas a todas las personas que acudan a estos centros de salud pública; convirtiéndose en los mayores competidores para el Hospital Clínica del Pacífico, es por eso que el directorio mencionó que es necesario aplicar estrategias que contribuyan a mejorar la gestión administrativa a fin de cumplir con los objetivos propuesto a largo plazo. Otra de las competencias son las clínicas aledaños al cantón Playas.

9. ¿El servicio que ofrece el Hospital Clínica Del Pacífico cumple efectivamente con los estándares de calidad?

El entrevistado manifiesta que el Hospital Clínica del Pacífico cumple con los estándares de calidad necesarios para brindar a los pacientes una buena atención ya que el servicio es un aspecto muy importante y riesgoso porque se está tratando con vidas humanas que no se pueden poner en riesgo, dentro de los hospitales este es uno de los pilares importantes ya se otorgará al paciente seguridad en el servicio contando con mejores profesionales en el área de salud.

Además manifestó que el hospital cumple con los reglamentos que impone el Ministerio de Salud Pública y las demás entidades de control de manera que la ciudadanía tenga una excelente atención, sin que se ponga en riesgo sus vidas brindándole la confianza necesaria para que acudan al hospital.

10. ¿Cuáles son los valores más importantes que se practican dentro de la organización?

El entrevistado menciona que el Hospital Clínica del Pacífico tiene valores que contribuyen a que los colaboradores de las diferentes áreas mantenga buenas relaciones de respeto, consideración, estima y responsabilidad en sus labores diarias, el problema persiste en que no se cumplen en su totalidad debido a que existen ciertos inconvenientes entre los empleados, afectando el servicio brindado por la organización.

Esta situación se ha considerado como una desventaja debido a que perjudica directamente a los pacientes que se ven afectados por la impuntualidad de algunos médicos ocasionando un malestar por parte de los clientes ya que en ciertas ocasiones no regresan al Hospital para ser atendidos, perjudicando la rentabilidad del hospital.

3.2 Análisis de la encuesta aplicada a los pacientes del Hospital-Clínica del Pacífico?

1.- ¿Cada qué tiempo acude a sus chequeos médicos al Hospital-Clínica del Pacífico del Cantón Playas?

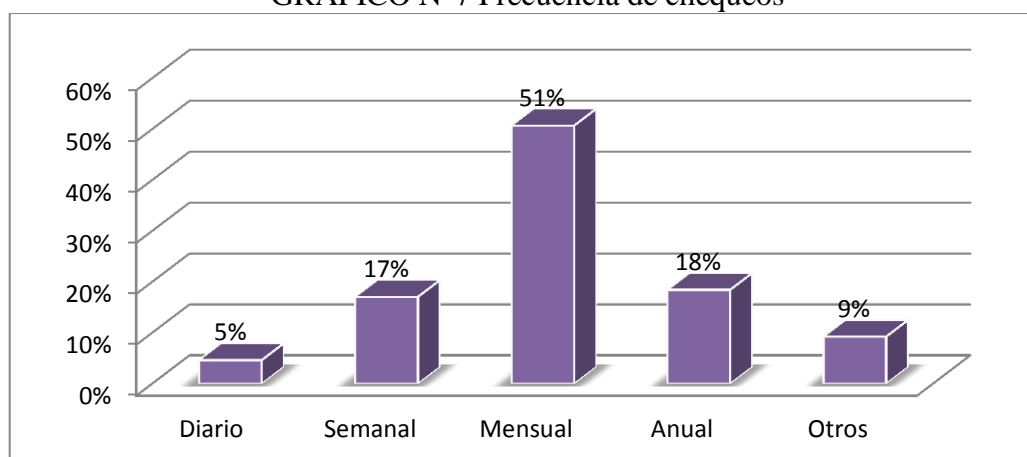
TABLA N°5: Frecuencia de chequeos

Frecuencia				
	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	
1	Diario	10	5%	
	Semanal	37	17%	
	Mensual	110	51%	
	Anual	40	18%	
	Otros	20	9%	
	Total		217	100%

Fuente: Frecuencia de Chequeos

Elaborado por: Katerine Chilan Basurto

GRÁFICO N°7 Frecuencia de chequeos



Fuente: Frecuencia de Chequeos

Elaborado por: Katerine Chilan Basurto

Según la investigación realizada, encontramos que la mayoría de los pacientes del Hospital-Clínica del Pacífico, indican que la frecuencia con que visitan a la clínica es mensual, debido a que cada mes se realizan chequeos médicos y por qué tienen el poder adquisitivo para pagar ese servicio médico.

2.- ¿Cuál es el tiempo que espera para ser atendido en el Hospital-Clínica del Pacífico?

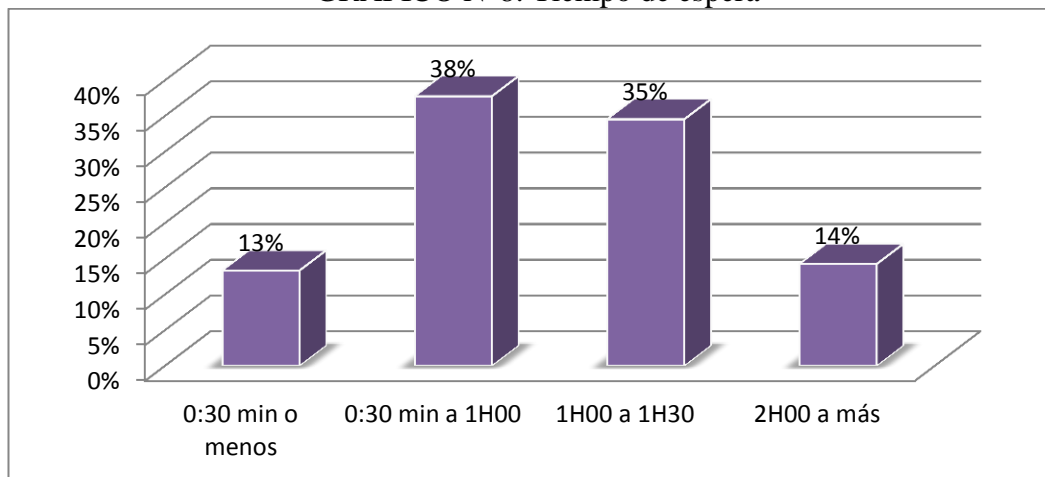
TABLA N°6 Tiempo de espera

Tiempo de Espera			
2	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	0:30 min o menos	29	13%
	0:30 min a 1H00	82	38%
	1H00 a 1H30	75	35%
	2H00 a más	31	14%
	Total	217	100%

Fuente: Tiempo de Espera

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

GRÁFICO N°8: Tiempo de espera



Fuente: Tiempo de Espera

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

Al preguntarle a los encuestados, cual es el tiempo de espera que generalmente tiene que pasar para que puedan ser atendidos, una cuarta parte de las personas afirmaron que ellos esperan un tiempo que oscila entre 30 minutos hasta una hora de espera, lo cual evidencia que existe una falencia en cuanto a la atención de los pacientes, mientras que otro grupo afirma que este tiempo también se puede llegar a extenderse es decir tienen que esperar al menos una hora y media.

3.- ¿Cómo considera los precios que cobra el Hospital-Clínica del Pacífico?

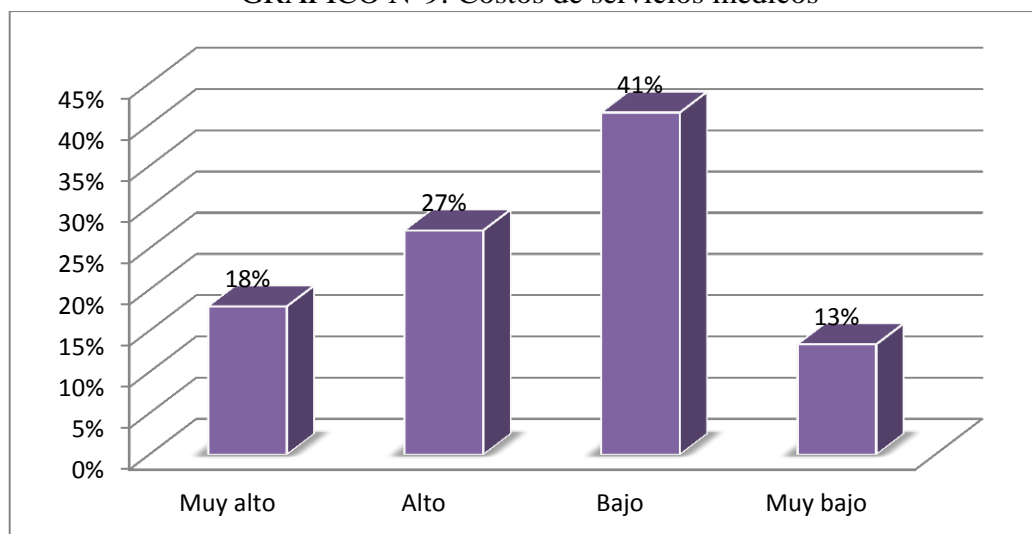
TABLA N°7 Costos de servicios médicos

Costos de Servicios Médicos			
	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
3	Muy alto	39	18%
	Alto	59	27%
	Bajo	90	41%
	Muy bajo	29	13%
	Total	217	100%

Fuente: Costos de Servicios Médicos

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

GRÁFICO N°9: Costos de servicios médicos



Fuente: Costos de Servicios Médicos

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

Según datos de la investigación realizada al preguntarle a los pacientes que solicitan servicios médicos, sobre el precio de cada una de las especialidades que tiene el Hospital-Clínica del Pacífico, manifestaron que los precios son bajos con respecto a los demás centros de salud, evidenciando que la clínica se preocupa por dar un excelente servicio a sus clientes y por ende ofrece los servicios a un bajo costo.

4.- ¿Cómo califica la atención recibida en el Hospital-Clínica del Pacífico?

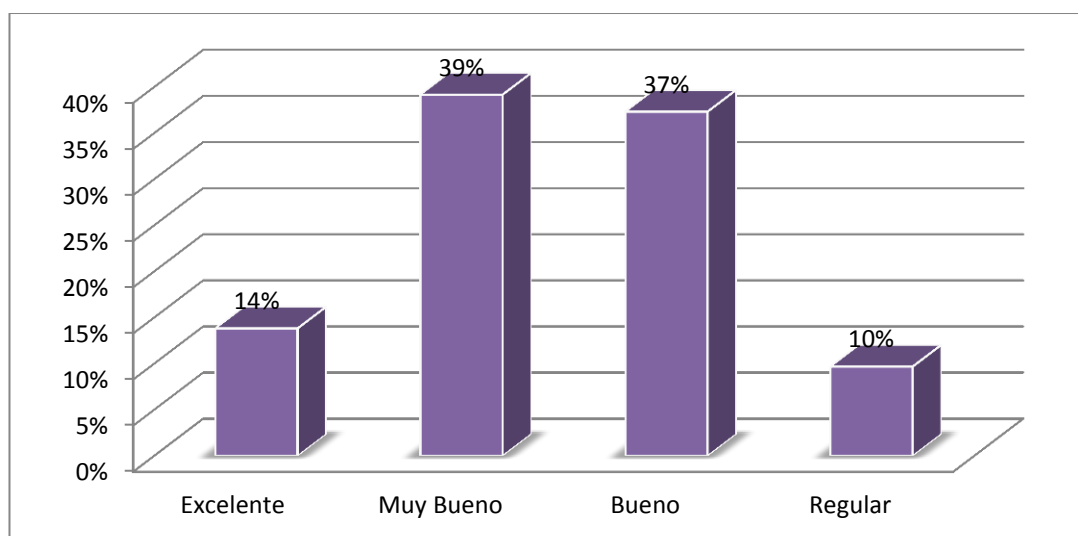
TABLA N°8: Atención que recibió

Atención			
	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
4	Excelente	30	14%
	Muy Bueno	85	39%
	Bueno	81	37%
	Regular	21	10%
	Total	217	100%

Fuente: Atención que recibió

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

GRÁFICO N°10: Atención que recibió



Fuente: Usuarios del hospital-clínica del Pacífico

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

Existe evidencia estadística que indican que la atención recibida por los pacientes durante la respectiva consulta médica con los especialistas es calificada como muy buena, así lo afirma la tercera parte de los pacientes del Hospital-Clínica del Pacífico, este resultado es muy importante debido a que permite conocer el profesionalismo de cada uno de los médicos especialistas con los que cuenta la Clínica, preocupándose siempre por el bienestar de sus clientes.

5.- ¿Está usted de acuerdo con el servicio que prestan los médicos del Hospital-Clínica del Pacífico?

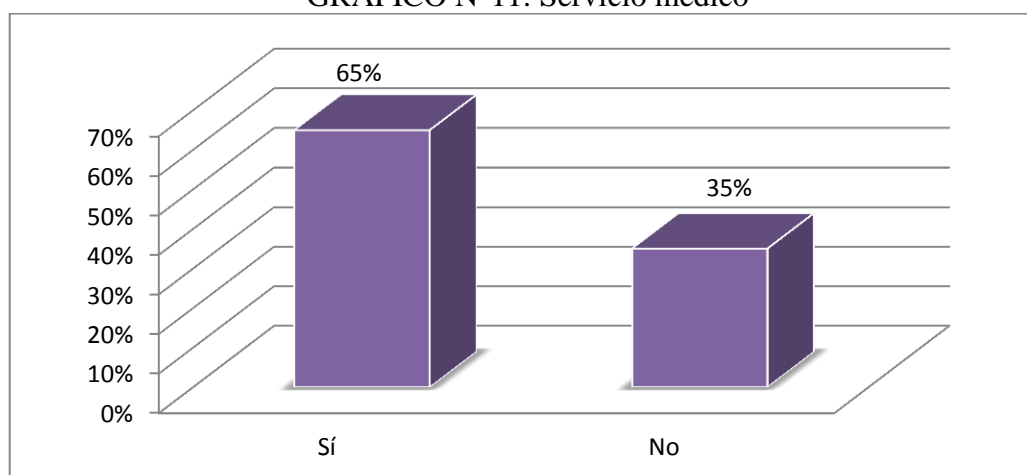
TABLA N°9: Servicio médico

Servicio Médico			
5	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Sí	141	65%
	No	76	35%
	Total	217	100%

Fuente: Servicio Médico

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

GRÁFICO N°11: Servicio médico



Fuente: Usuarios del hospital-clínica del Pacífico

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

Según la investigación realizada a los pacientes que utilizan frecuentemente el Hospital-Clínica del Pacífico, indicaron que están de acuerdo con el servicio brindado por cada uno de los médicos especialista de la Clínica, la mayoría de las personas encuestadas, esta respuesta evidencia el buen trato que reciben cada uno de los pacientes por parte de los profesionales médicos, es importante resaltar que durante el tiempo que dura la cita médica con el especialista es muy provechoso para cada uno de los pacientes, pues se les da un diagnóstico de su salud y se les da recomendaciones según el cuadro clínico que presente en el momento.

6.- ¿Cree usted que el diagnóstico dado por el profesional es el acertado?

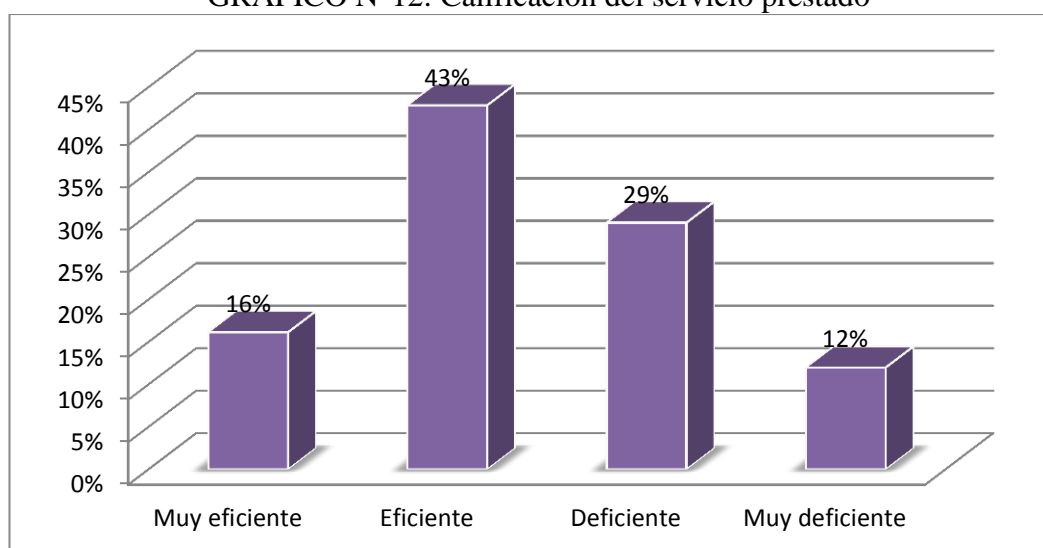
TABLA N° 10: Calificación del servicio prestado

Calificación del Servicio Prestado			
6	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Muy eficiente	35	16%
	Eficiente	93	43%
	Deficiente	63	29%
	Muy deficiente	26	12%
	Total	217	100%

Fuente: Calificación del Servicio Prestado

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

GRÁFICO N°12: Calificación del servicio prestado



Fuente: Calificación del Servicio Prestado

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

Según datos de la encuesta realizada a los pacientes del Hospital-Clínica del Pacífico, al preguntarle sobre el diagnóstico que le da el especialista, consideran que este es eficiente, así lo confirman la mayoría de las personas encuestadas, es decir estas personas están de acuerdo con el tratamiento que les da el especialista y sobre el diagnóstico, que les dan pues siempre es el más acertado.

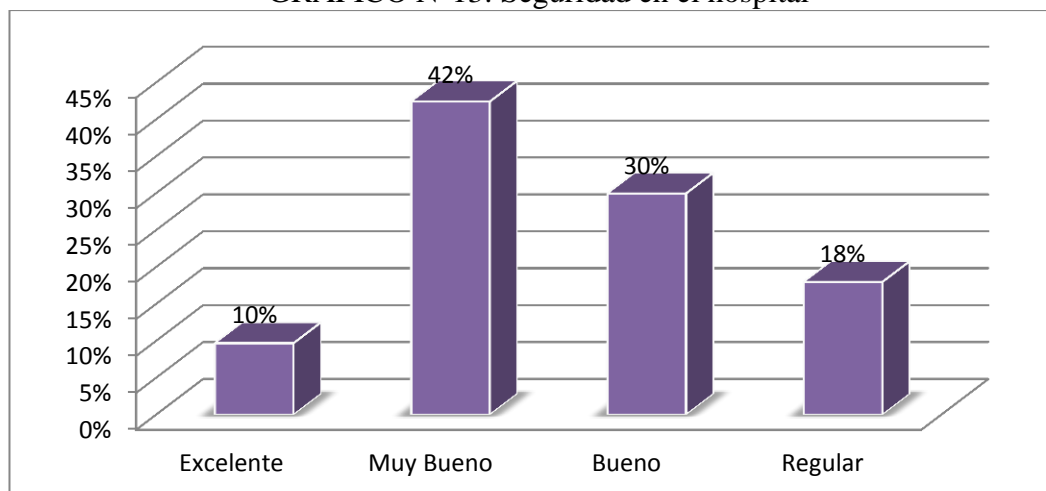
7.- ¿Cómo considera la seguridad que brinda el Hospital-Clínica del Pacífico?

TABLA N°11: Seguridad en el hospital

Seguridad			
	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
7	Excelente	21	10%
	Muy Bueno	92	42%
	Bueno	65	30%
	Regular	39	18%
	Total	217	100%

Fuente: Seguridad en el Hospital
Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

GRÁFICO N°13: Seguridad en el hospital



Fuente: Seguridad en el Hospital
Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

Los pacientes encuestados al preguntarles sobre la seguridad que existen dentro y fuera del hospital-clínica, indicaron la mayoría de los encuestados que la seguridad brindada es muy buena, es importante que dentro del hospital se preocupen por la seguridad física de cada uno de los pacientes, y también es importante brindar seguridad emocional, en ciertos casos críticos que se presenten dentro del hospital. Se puede concluir que la seguridad brindada es la adecuada.

8.- ¿Los equipos con los que cuenta el Hospital-Clínica del Pacífico para su atención es?

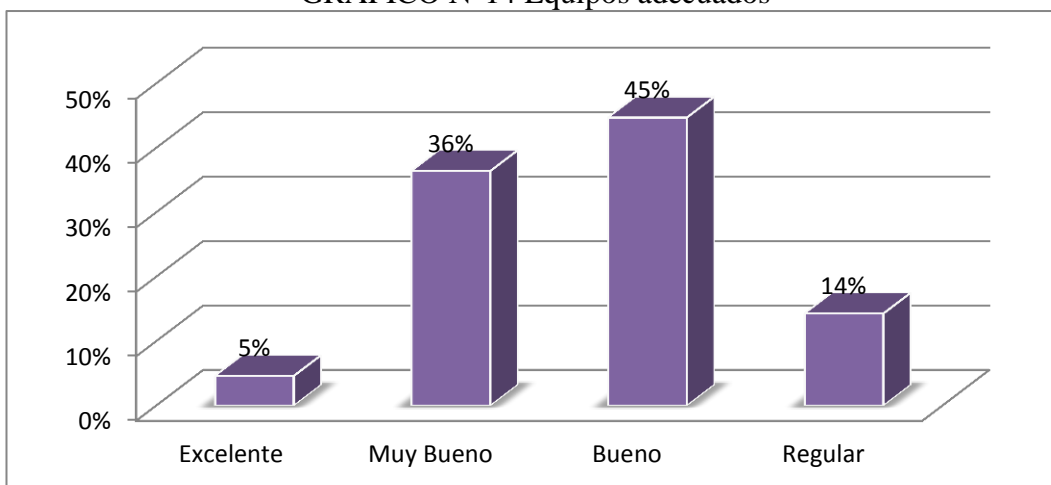
TABLA N°12: Equipos adecuados

Equipos Adecuados			
8	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Excelente	10	5%
	Muy Bueno	79	36%
	Bueno	97	45%
	Regular	31	14%
	Total	217	100%

Fuente: Equipo adecuado

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

GRÁFICO N°14 Equipos adecuados



Fuente: Equipo Adecuado

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

Al preguntarle a las personas sobre los equipos que posee el hospital, la mayor parte de los encuestados afirmaron que el equipo tecnológico y material que utiliza el hospital es bueno, ya que cuentan con los insumos necesarios para ofrecer un servicio de calidad a sus pacientes, además tienen una infraestructura adecuada para realizar diagnósticos a tiempo. Se concluye que el hospital posee lo necesario para brindar una atención de calidad.

9.- ¿A través de que medio le gustaría acceder para obtener información de los servicios que ofrece el Hospital-Clínica del Pacífico?

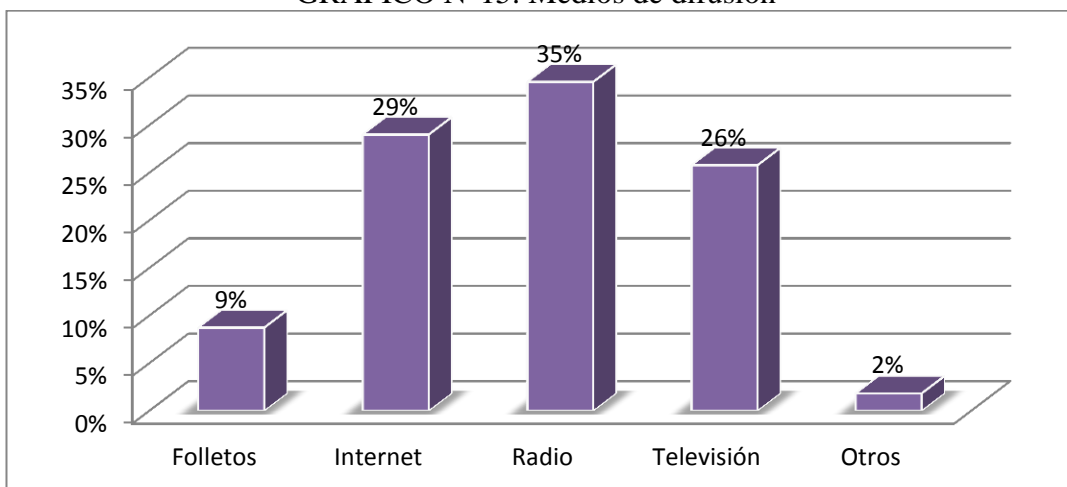
TABLA N°13: Medios de difusión

Medios de Difusión			
9	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Folletos	19	9%
	Internet	63	29%
	Radio	75	35%
	Televisión	56	26%
	Otros	4	2%
	Total	217	100%

Fuente: Medios de Difusión

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

GRÁFICO N°15: Medios de difusión



Fuente: Medios de Difusión

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

Los medios de comunicación que suelen considerar los pacientes para la difusión de los servicios que brinda el hospital es la radio, así lo afirman la tercera parte de las personas encuestadas, debido a que este medio goza de una gran acogida en la localidad y es muy fácil de emplearlo. Se concluye que se debe mejorar la difusión de los servicios del hospital por el medio recomendado.

10.- ¿Según su experiencia en el Hospital-Clínica del Pacífico usted recomendaría a otras personas?

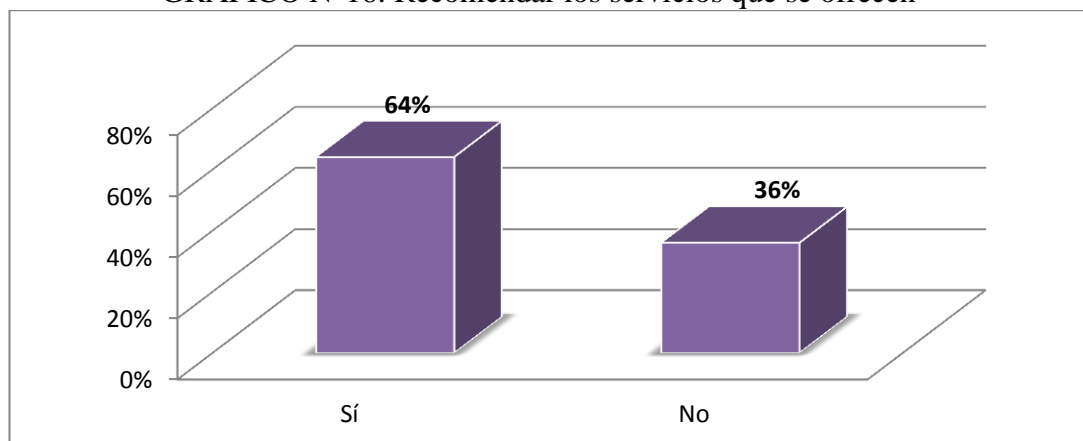
TABLA N°14: Recomendar los servicios que se ofrecen

Recomendación			
	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	Sí	139	64%
	No	78	36%
	Total	217	100%

Fuente: Recomendar los servicios que se ofrecen

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

GRÁFICO N°16: Recomendar los servicios que se ofrecen



Fuente: Recomendar los servicios que se ofrecen

Elaborado por: Katerine Chilán Basurto

Según la investigación realizada a los pacientes al preguntarles sobre la experiencia que tienen al visitar el Hospital – Clínica del Pacífico, la mayoría de los encuestados afirmaron que la experiencia es buena y por ende ellos recomiendan a otras personas, amigos, familiares y grupos sociales, etc. los servicios que brinda el hospital. Este factor indica que las acciones dentro del hospital, son excelente, si bien es cierto se deben mejorar pequeñas cosas, aun se cuenta con el apoyo, con la satisfacción y fidelidad de los pacientes que han visitado el hospital.

3.3 CONCLUSIONES

Los encuestados mostraron inquietud por la carencia de un sistema en el Hospital-Clínica del Pacífico para la respectiva entrega de los turnos así como también para la atención del médico con el que van a consulta, ocasionando retrasos, acotando que el tiempo que tardan es de aproximadamente entre una hora hasta hora y media.

Los usuarios manifestaron que la atención que se brinda por parte del personal colaborador del hospital es regular lo que conlleva a detectar que el personal administrativo no recibe capacitaciones sobre la debida atención que se merecen los pacientes.

Los clientes indicaron que uno de los medios mayormente considerados para la difusión de información de una empresa es el medio radial, sin embargo se debe destacar que actualmente el mejor medio de difusión es el internet mediante las páginas sociales.

Los entrevistados mencionan que el hospital adopta tecnología en las diferentes áreas tanto administrativas como también operativas para cubrir las expectativas y necesidades de los usuarios-clientes y de esta manera brindar un excelente servicio médico a los pacientes que requieren mejorar su salud.

Con lo antes mencionado se establece la necesidad de contar con un diseño organizacional que permita que los procesos sean llevado a cabo de manera que se cumplan con las exigencias de los pacientes otorgándole satisfacción por el servicio recibido en el Hospital Clínica del Pacifico, cumpliendo de esta manera con los objetivos institucionales.

3.4 RECOMENDACIONES

Es necesario que los administrativos del Hospital-Clínica del Pacífico implementen un sistema adecuado para la entrega de turnos en donde se indique el tiempo que realmente deben esperar los pacientes para evitar la aglomeración de usuarios y que se contrarreste la problemática de la pérdida de tiempo, brindando un mejor servicio y que los clientes se sientan satisfechos con la calidad ofrecida.

Se recomienda realizar una segmentación de clientes con poder adquisitivo considerable y limitado, donde se pueda implementar una estrategia para los clientes de escasos ingresos, beneficiándolos con descuentos en las consultas médicas, servicios de exámenes y descuentos en las diferentes recetas que se adquieran en la institución.

El personal encargado del departamento de recursos humanos es necesario que diseñe un plan de capacitaciones para todo el personal del hospital tanto personal operativo como administrativo, de esta manera los usuarios-pacientes tengan la confianza en asistir a este centro de salud, logrando captar mayores clientes mediante la adopción de nuevas técnicas de atención.

El hospital carece de una página web donde indique los servicios que presta y los beneficios que ofrece a sus usuarios, es por ello que se convierte necesario diseñar una página de la empresa y vincularse a las redes sociales como facebook, instagram o twitter para una correcta difusión de los servicios a la comunidad.

Por los resultados obtenidos en el trabajo de campo en la investigación se recomienda la implementación inmediata del diseño organizacional adaptado para que contribuya oportunamente a mejorar la gestión administrativa del Hospital Clínica del Pacífico.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSPITAL CLÍNICA DEL PACÍFICO DEL CANTÓN PLAYAS, AÑO 2015.

4.1 Presentación

La gestión administrativa que desarrollan los colaboradores del Hospital Clínica del Pacífico, se basa en una estructura poco adecuada la misma que carece de parámetros, es por ello que el presente diseño organizacional se sustenta en el análisis situacional realizado a la empresa, así como también en los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas, que lograron identificar el tema de estudio.

Para el desarrollo del presente proyecto fue necesario consultar los diseños creados por los autores Richard Daft y Ailed Labrada Sosa que resultaron ser referencia para la elaboración del diseño que se ajuste a las necesidades de la empresa, beneficiando a los accionistas, el personal colaborador y los pacientes, para el cumplimiento de sus metas.

Se elaboró la proyección estratégica, la misma que consta del respectivo plan de acción que indica las actividades a realizar, se reestructuró el organigrama detallando las funciones de cada área, seguido de los sistemas tecnológicos y de control importantes para el seguimiento de las actividades de los colaboradores; finalizando con los vínculos inter-organizacionales que mantiene la institución con otras empresas y posteriormente el presupuesto del proyecto. El presente diseño organizacional se ejecutará con el principal objetivo de mejorar la gestión administrativa del Hospital Clínica del Pacífico que permita desarrollar de manera eficiente todas las actividades laborales logrando mejorar la productividad de la institución.

4.2 Datos de identificación de la empresa

El hospital clínica del Pacífico, es una institución médica que trabaja desde el 2005 ofreciendo consultas de medicina general, pediatría, ginecología, laboratorio, y cardiología a los pacientes del cantón Playas y comunas aledañas.

Nombre de la empresa

Hospital “Clínica del Pacífico”

Dirección:

- Km. 1 ½ vía Playas progreso, diagonal a la comisión de tránsito.

La empresa



Teléfonos: 2762866 – 2762853 – 2762856 – 2782657

4.3 Justificación.

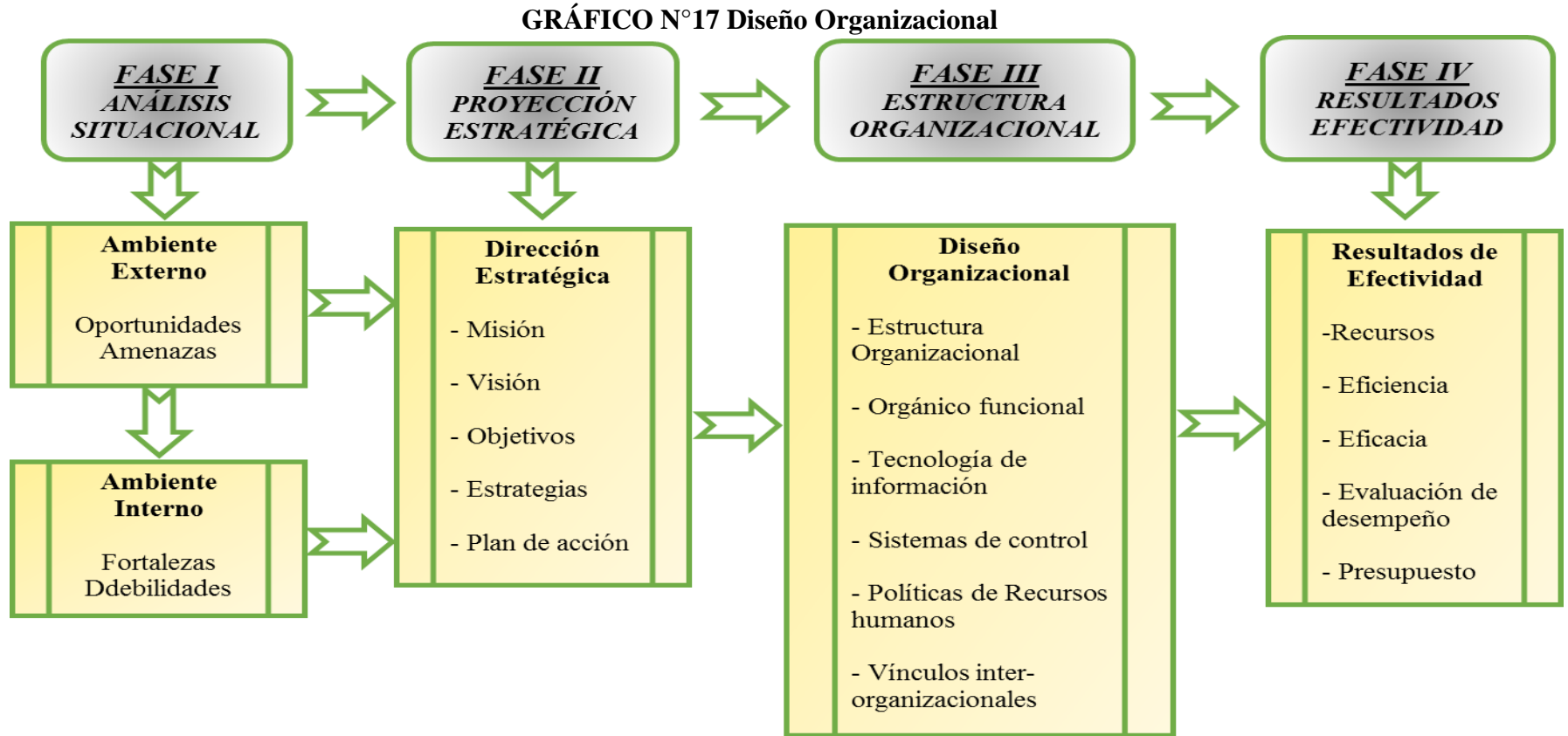
Actualmente las empresas públicas, privadas, con fines y sin fines de lucro del país requieren estar a la vanguardia de los cambios que se realizan en el mercado, que cada vez se vuelve más complejo debido al alto nivel competitivo, implementando herramientas administrativas que permitan lograr mejores desempeños laborales, diseñando estrategias empresariales que les faciliten alcanzar el éxito deseado, plasmado en la misión, visión y objetivos institucionales de la empresa de acuerdo al tiempo establecido.

De acuerdo al análisis realizado al Hospital Clínica del Pacífico con el propósito de conocer la situación actual de la institución, se detectó una débil organización en la empresa lo que permite determinar el tema de estudio, es así que de acuerdo a las necesidades y requerimientos presentados en la empresa se propone el diseño organizacional para el hospital antes mencionado.

En la propuesta se consideran aspectos de vital importancia con el objetivo de subdividir actividades laborales logrando una coordinación efectiva de acuerdo a los requerimientos de mayor relevancia que necesita el hospital, encaminándolo hacia un futuro equilibrado haciendo uso de los recursos que se dispone.

El Diseño Organizacional servirá de base en el desarrollo organizativo de la empresa así como también para guía de futuros estudios que se realicen para el hospital, el mismo que beneficiará a los accionistas, colaboradores, buscando generar un ambiente laboral agradable el que permita acoger a nuevos pacientes de acuerdo al desempeño de las actividades del personal de la empresa. En conclusión es necesaria la implementación de esta herramienta en el hospital ya que permitirá establecer estrategias que conlleven a generar una mayor competitividad, haciendo que la clínica se convierta en una empresa reconocida por la eficiente gestión administrativa que desempeña.

4.4 Diseño organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico.



Fuente: Investigación propia
Autora: Katherine Chilán Basurto

4.5 Elementos del Diseño Organizacional

4.5.1 Análisis Organizacional

4.5.1.1 Análisis Interno

De acuerdo a la identificación y evaluación de los factores internos mediante el análisis situacional que se realizó al Hospital Clínica del Pacífico, se presentan los siguientes aspectos que fortalecen la gestión ejecutada y debilidades que atañen el correcto desempeño de las actividades operativas y administrativas por parte de los colaboradores de la entidad.

Fortalezas

1. Personal médico calificado.
2. Diversificación de servicios médicos.
3. Infraestructura amplia y equipada.
4. Costos de consultas asequibles.
5. Horarios de consultas extendidos.
6. Posicionamiento en el mercado.
7. Contratar personal especializado en las diferentes áreas.

Debilidades

1. Limitados equipos tecnológicos
2. Deficiente programas de capacitación al personal médico.
3. Limitadas capacitaciones al personal administrativo.
4. Deficiente sistema de comunicación.
5. Deficientes sistemas de control de pacientes
6. Carencia de herramientas administrativas que permitan desarrollar a la empresa de forma más efectiva.

4.5.1.2 Análisis Externo

Mediante el respectivo análisis externo que se realizó al entorno del hospital-clínica Del Pacífico del Cantón Playas se consideraron entre otros los siguientes factores que identifican a las oportunidades y amenazas que se pueden detectar en la formulación de la propuesta:

Oportunidades

1. Limitado nivel de competencia.
2. El hospital gestionará convenios con instituciones.
3. Facilidades de líneas de créditos
4. Incremento de clientes.
5. Adquisición de nuevas tecnológicas.

Amenazas

1. Desarrollo de virus que puedan desarrollarse en la comunidad.
2. Aumento de tiendas de supervivencia
3. Nuevas Leyes en el área de Medicina
4. Fenómenos naturales.
5. Apertura de nuevos hospitales públicos.

4.5.1.3. Matriz Foda

TABLA N°15: Matriz FODA Clínica del Pacífico

ANÁLISIS EXTERNO	ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1 Personal médico calificado. 2 Diversificación de servicios médicos. 3 Infraestructura amplia y equipada. 4 Costos de consultas asequibles. 5 Horarios de consultas extendidos. 6 Posicionamiento en el mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Limitados equipos tecnológicos 2 Deficiente programas de capacitación al personal médico. 3 Limitadas capacitaciones al personal administrativo. 4 Deficiente sistema de comunicación. 5 Carencia de herramientas administrativas 6 Deficientes sistemas de control de pacientes. 	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Limitado nivel de competencia. 2 El hospital gestionará convenios con instituciones 3 Facilidades de líneas de créditos 4 Incremento de clientes. 5 Adquisición de nuevas tecnológicas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de plan de motivación e incentivos para el personal (F1, O1) 2. Gestión de convenios mediante campañas publicitarias para las organizaciones sociales. (F4, O2) 3. Realización de eventos sociales y deportivos para el personal. (F1, O4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de un plan de capacitación para el personal operativo y administrativo. (D2-3, O2) 2. Implementación de un sistema efectivo de comunicación interna. (D4, O4) 3. Realización de un plan de inversión de equipos tecnológicos. (D1, O5) 	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Pérdida de clientes. 2 Aumento de tiendas de supervivencia 3 Nuevas Leyes en el área de Medicina 4 Fenómenos naturales. 5 Apertura de nuevos hospitales públicos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar convenios con instituciones públicas y privadas para otorgar descuentos. (F2, A1) 2. Realización de congresos o talleres médicos. (F1, A5) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de una base de datos que contenga el historial de los pacientes. (D6, A1) 2. Incremento del capital de los socios. (D1, A5) 3. Implementación de un diseño estructural y funcional para el hospital. (D5, A1) 	

Fuente: Hospital Clínica del Pacífico

Autora: Katerine Chilán Basurto

4.6 Proyección Estratégica

4.6.1 Misión

Proporcionar asistencia médica con calidad a la población del Cantón General Villamil Playas y a toda la población en general, así como garantizar la seguridad del paciente, una docencia y capacitación de alto nivel a través de la integración de todo el personal basado en principios de profesionalismo y responsabilidad para lograr la satisfacción del usuario y del prestador de servicios en un ámbito de respeto y honestidad.

4.6.2 Visión

Ser el mejor hospital de salud que proporciona atención médica a la población en general, enfocada a la excelencia a través de programas y estándares de seguridad y calidad con alto sentido humano.

4.6.3 Valores

Compromiso.- Principal valor que permite que las personas den todo de sí con el objetivo de alcanzar una meta planteada por la empresa o por ellos mismos.

Responsabilidad.- El ser responsable en la institución abarca la puntualidad en las labores realizadas a diario, constituyéndose en un valor evidente en el hospital.

Respeto.- Hace referencia a la transparencia para crear un ambiente de seguridad y cordialidad generando relaciones de convivencia y comunicación eficaz.

Solidaridad.- Los colaboradores de la clínica brindarán ayuda a las personas que requieran de apoyo en situaciones emergentes, predisposición para colaborar.

4.6.4 Objetivos

General

Lograr la eficiencia de la gestión administrativa y operativa del hospital clínica del Pacífico, mediante la aplicación de estrategias organizacionales, satisfaciendo las exigencias de los clientes y del personal colaborador de la empresa.

Objetivos Específicos

- Conseguir el crecimiento de la actividad empresarial mediante la participación del personal de la institución alcanzando el desarrollo organizativo del hospital.
- Mejorar los servicios médicos que ofrece la institución mediante la adaptación de equipos y herramientas tecnológicas optimizando los recursos.
- Incrementar la rentabilidad del hospital clínica del Pacífico mediante la correcta aplicación de estrategias publicitarias para la captación de clientes e inversionistas.
- Reconocer el desempeño de los empleados mediante la aplicación de planes de motivación e incentivos para mejorar su calidad de vida y alcanzar los objetivos de la empresa.
- Fortalecer las capacidades de los colaboradores, mediante la implementación de un plan de capacitaciones para mejorar los procesos.
- Ampliar el mercado mediante la gestión de convenios con instituciones públicas y privadas que permitan que los pacientes se beneficien mediante los descuentos especiales que realiza el Hospital Clínica del Pacífico.

4.6.4 Estrategias

A continuación se presentan las estrategias que el hospital clínica del Pacífico debe implementar, cada una detallando las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos organizacionales anteriormente planteados.

Estrategia 1.- Elaboración de un plan de capacitación para el personal operativo y administrativo.

Con la finalidad de fortalecer los conocimientos del personal administrativo y médico es necesario mantenerlos en constantes capacitaciones en diferentes temas.

- Para el personal del área administrativa brindar capacitaciones en temas como:
 - a) Atención al cliente.
 - b) Reclutamiento y selección del personal.
 - c) Adopción de nuevas tecnologías.
 - d) Trabajo en equipo.
 - e) Sistemas contables y tributación.
 - f) Sistemas administrativos

- El personal operativo es necesario que reciban capacitaciones sobre:
 - a) Actualización de herramientas tecnológicas de atención médica.
 - b) Gerencia en servicios de salud.
 - c) Pediatría
 - d) Medicina general
 - e) Ginecología
 - f) Odontología
 - g) Cardiología, etc.

Estrategia 2.- Gestión de convenios mediante campañas publicitarias para las organizaciones sociales.

Es necesario que se realicen convenios con las organizaciones sociales de manera que aporten económicamente con el objetivo de solventar gastos médicos otorgando a los clientes descuentos.

- Elaborar y diseñar la campaña publicitaria.
- Realizar publicidad en los medios de comunicación radial más reconocidos.
- Crear una página web del hospital que contenga aspectos relevantes acerca de la institución, además publicidad en redes sociales. (facebook, twitter, instagram)
- Diseño creativo de la página web de la entidad.

Estrategia 3.- Implementación de un plan de motivación para el personal.

Para lograr mejorar la rentabilidad de una empresa es necesario que los gerentes administrativos ofrezcan un estímulo que sirva para motivar a los empleados en sus actividades diarias.

- Realizar el reconocimiento de acuerdo al desempeño de los colaboradores en carteleras que se muestren a los clientes del hospital.
- Realizar reconocimiento de los mejores colaboradores de manera anual entregándoles una remuneración efectiva.
- Reconocimientos mediante la entrega de una placa, obsequio, diploma, bonos o viajes al mejor personal de la empresa.
- Incentivar a los colaboradores a alcanzar los objetivos que la empresa plantea.

Estrategia 4.- Implementación de un diseño estructural y funcional para el hospital.

Organizar las actividades de los colaboradores del hospital evitando duplicidad de funciones mediante la reestructuración del organigrama además de sugerir la descripción de los cargos y las funciones que debe realizar.

- Diseñar la estructura jerárquica del hospital de acuerdo a las necesidades que presenta la empresa.
- Diseñar el manual de funciones para cada cargo.
- Socializar la nueva estructura organizacional.
- Difundir mediante el sistema de comunicación interno el manual de funciones.

Estrategia 5.- Realización de un plan de inversión de equipos tecnológicos.

Cotizar y proponer la inversión de equipos con tecnología de punta para mejorar los servicios que ofertan a los pacientes a fin de aumentar los clientes en un determinado tiempo.

- Detectar los equipos tecnológicos de acuerdo a las necesidades de los pacientes.
- Cotizar los equipos y herramientas tecnológicas.
- Diseñar el plan de inversión.
- Socializar a los socios el plan de inversión para la toma de decisiones.
- Analizar el porcentaje de ingresos del hospital e identificar el índice de rentabilidad.
- Verificar y analizar el nivel de endeudamiento que presenta la empresa para realizar préstamos.

Estrategia 6.- Implementación de un sistema efectivo de comunicación interna.

Para conservar la comunicación entre los colaboradores y alta gerencia es necesario que se implemente un sistema que permita a los empleados del hospital mantenerse informado de las situaciones que acontecen en la empresa.

- Crear correo electrónico grupal, donde se comparta información y actividades que se deben realizar.
- Realizar reuniones periódicas que involucren a todo el personal con el fin de dar a conocer la situación de la empresa además de sugerir cambios para mejorar la atención en los servicios que prestan.
- Implementar un buzón de sugerencias que permita recomendar, felicitar o proponer alguna idea de las actividades realizadas de forma anónima.

Estrategia 7.- Implementación de una base de datos del historial de los pacientes.

Toda empresa requiere contar con un sistema que organice información de los clientes de la empresa, es así como el hospital debe implementar un sistema que permita almacenar el historial de cada paciente, además de programar las posteriores citas médicas.

- Diseñar las bases de datos.
- Capacitar a las personas que estarán a cargo del sistema.
- Contratar al personal para el mantenimiento respectivo de la base de datos con el fin de que la información se mantenga protegida.
- Adquirir computadoras destinadas solo para el almacenamiento del historial de pacientes.
- Al final de cada mes realizar un informe de las personas que solicitaron el servicio médico de acuerdo a las especialidades requeridas.

Estrategia 8.- Realización de eventos sociales y deportivos para el personal.

Una forma de incrementar la responsabilidad de los colaboradores con el objetivo de alcanzar los objetivos de la empresa es integrarlos no solo en actividades laborales sino también en eventos donde se logre la interrelación.

- Realizar eventos deportivos una vez por año.
- Para el reconocimiento del desempeño de los colaboradores más eficientes realizar un evento de gala cada año.
- Realizar agasajos por fechas festivas como; navidad, día del padre, día de la madre, fin de año.
- Homenajear a los cumpleaños mediante la entrega de tarjetas de felicitación u obsequio.

Estrategia 9.- Gestionar convenios con instituciones públicas y privadas.

Establecer convenios con las empresas públicas y privadas para que los empleados de las diferentes empresas puedan realizar el chequeo respectivo y el de su familia en las instalaciones del hospital.

- Visitar las empresas públicas y privadas dando a conocer los servicios que ofrece el hospital y los beneficios de vincularse con la empresa.
- Diseñar la credencial que se otorgará a los beneficiados.
- Entregar la credencial a los empleados de las empresas que tienen convenio con la institución.
- Otorgar el 15% de descuento en el costo de los servicios médicos mediante la credencial.
- Realizar descuento del 5% por las compras de medicinas en la farmacia del hospital.

Estrategia 10.- Realización de congresos médicos.

Con la finalidad de incrementar el índice de rentabilidad del hospital se requiere que se organicen talleres y congresos a nivel nacional e internacional aprovechando estos acontecimientos para entrevistar a los asistentes y poder contar con una base de datos de personal médico competitivo.

- Definir los temas de los talleres y congresos que se van a realizar.
- Establecer el costo de los talleres y congresos.
- Invitar a los médicos de las diferentes casas de salud del país.
- Contactar al personal que dictará los cursos y talleres.
- Hacer publicidad de los talleres y congresos en los diferentes medios de difusión.
- Gestionar las instalaciones para la actividad.

Estrategia 11.- Incremento del capital de los socios.

Proponer a los socios el incremento del capital para cubrir los costos de los nuevos equipos con el objetivo de satisfacer las necesidades y exigencias de los pacientes, además de incrementar el número de clientes y servicios médicos.

- Reunir a los socios para dar a conocer las nuevas exigencias de los pacientes.
- Realizar un análisis del porcentaje que cada socio debe aportar.
- Socializar la cotización de las herramientas y equipos que requiere la institución.
- Conseguir más socios para alcanzar la meta para el incremento del capital.
- Gestionar préstamos a las instituciones financieras.

4.6.5 Plan de acción

TABLA N°16: Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN.				
NOMBRE DEL PROYECTO:	Diseño organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico del cantón Playas.			
FINALIDAD:	Mejorar el desempeño de la gestión administrativa y operativa de la empresa.			
PROPÓSITO:	Crear alternativas para mejorar la atención de los pacientes del hospital.			
INDICADOR GENERAL:	Eficiencia en la gestión administrativa y operativa.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Conseguir el crecimiento de la actividad empresarial mediante la participación del personal de la institución alcanzando el desarrollo organizativo del hospital.	Índice de productividad	Incremento del capital de los socios	Presidente	Realizar un análisis del porcentaje que cada socio debe aportar. Socializar la cotización de las herramientas y equipos que requiere la institución Conseguir más socios para alcanzar la meta para el incremento del capital Gestionar préstamos a las instituciones financieras
		Implementación de un sistema efectivo de comunicación interna.	Jefe de Recursos humanos	Crear correo electrónico grupal, donde se comparta información y actividades que se deben realizar Realizar reuniones periódicas que involucren a todo el personal Implementar un buzón de sugerencias
		Implementación de un diseño estructural y funcional para el hospital.	Jefe de Recursos humanos	Diseñar la estructura jerárquica del hospital de acuerdo a las necesidades que presenta la empresa Diseñar el manual de funciones para cada cargo Socializar la nueva estructura organizacional Difundir mediante el sistema de comunicación interno el manual de funciones
		Realización de eventos sociales y deportivos para el personal.	Gerente general / Jefe de recursos humanos	Realizar eventos deportivos Realizar agasajos por fechas festivas como; navidad, día del padre, día de la madre, fin de año Homenajear a los cumpleaños mediante la entrega de tarjetas de felicitación u obsequio
Mejorar los servicios médicos que ofrece la institución mediante la adaptación de equipos y herramientas tecnológicas optimizando los recursos que posee.	Índice de mejoramiento.	Realización de un plan de inversión de equipos tecnológicos	Directora administrativa / Jefe financiero	Detectar los equipos tecnológicos de acuerdo a las necesidades de los pacientes Cotizar los equipos y herramientas tecnológicas Diseñar el plan de inversión Socializar a los socios el plan de inversión para la respectiva toma de decisiones. Analizar el porcentaje de ingresos del hospital Identificar el índice de rentabilidad de los años posteriores Verificar y analizar el nivel de endeudamiento que presentar la empresa para realizar préstamos
		Implementación de una base de datos que contenga el historial de los pacientes.	Gerente general / Dirección médica	Diseñar las bases de datos Capacitar a las personas que estarán a cargo del sistema Contratar al personal para el mantenimiento respectivo de la base de datos Adquirir computadoras destinadas solo para el almacenamiento del historial de pacientes

Incrementar la rentabilidad del hospital clínica del Pacífico mediante la correcta aplicación de estrategias publicitarias para la captación de clientes e inversionistas.	Incremento del número de clientes.	Gestión de convenios mediante campañas publicitarias para las organizaciones sociales.	Director administrativo / Director General	Elaborar y diseñar la campaña publicitaria.	
				Realizar publicidad en los medios de comunicación radial más reconocidos.	
				Crear páginas del hospital que contenga aspectos relevantes acerca de la institución en las diversas redes sociales.	
	Incremento del número de clientes.	Gestionar convenios con instituciones públicas y privadas.	Director administrativo / Director General	Diseñar y crear página web de la entidad	
				Visitar las organizaciones sociales existentes en las diferentes ciudades.	
				Visitar las empresas públicas y privadas	
				Diseñar la credencial que se otorgará a los beneficiados	
				Entregar la credencial a los empleados de las empresas que tienen convenio con la institución	
				Otorgar el 15% de descuento en el costo de los servicios médicos mediante la credencial	
Índice de ingresos	Realización de congresos médicos.	Dirección médica	Realizar descuento del 5% por las compras de medicinas en la farmacia del hospital		
			Definir los temas de los talleres y congresos que se van a realizar		
			Establecer el costo de los talleres y congresos		
			Invitar a los médicos de las diferentes casas de salud del país		
Reconocer el desempeño de los empleados mediante la aplicación de planes de motivación e incentivos para mejorar su calidad de vida y alcanzar los objetivos de la empresa.	Incremento de la productividad laboral.	Implementación de un plan de motivación e incentivos para el personal.	Jefe de Recursos humanos	Gestionar las instalaciones para la actividad	
				Hacer publicidad de los talleres y congresos en los diferentes medios de difusión	
				Realizar el reconocimiento en carteleras que se muestren a los clientes del hospital.	
				Realizar reconocimiento de los mejores colaboradores de manera anual entregándoles una remuneración efectiva	
				Reconocer mediante la entrega de una placa, obsequio, diploma, bonos o viajes al mejor personal de la empresa	
Implementar un plan de capacitaciones para fortalecer las capacidades, habilidades y destrezas de los colaboradores.	Fortalecimiento de conocimientos.	Elaboración de un plan de capacitación para el personal administrativo.	Jefe de Recursos humanos	Incentivar a los colaboradores a alcanzar los objetivos que la empresa plantea.	
				Capacitaciones sobre reclutamiento y selección del personal.	
				Capacitación sobre Servicio al cliente.	
				Capacitaciones sobre adopción de nuevas tecnologías.	
		Elaboración de un plan de capacitación para el personal médico.	Jefe de Recursos humanos		Capacitación sobre contabilidad y tributación.
					Capacitaciones sobre trabajo en equipo.
					Capacitaciones en herramientas tecnológicas.
					Capacitaciones sobre gerencia en servicios.
				Capacitaciones en medicina general	
				Capacitaciones sobre Pediatría, Ginecología, Cardiología, etc.	

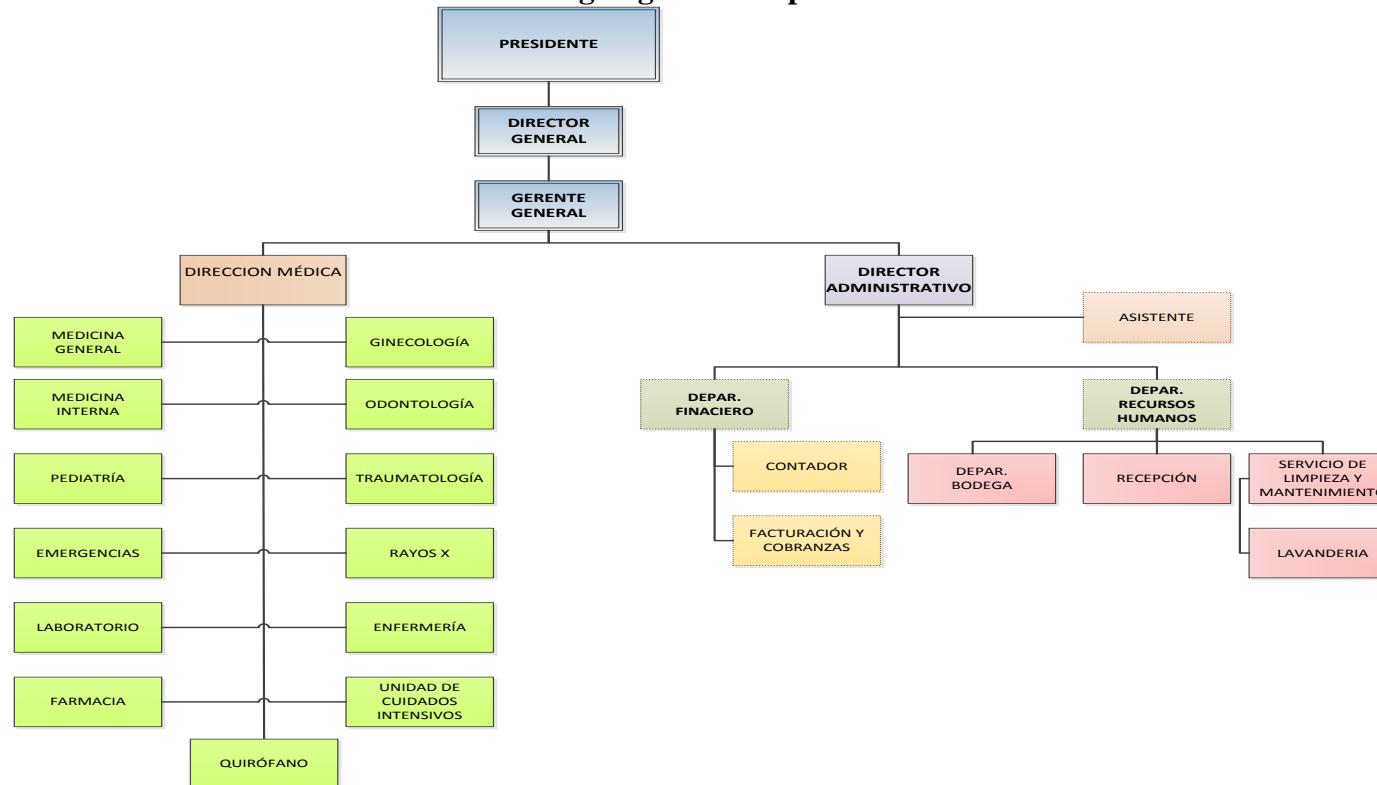
Fuente: Hospital - Clínica del Pacífico.

Autora: Katerine Chilan Basurto

4.7 Diseño Organizacional

4.7.1 Estructura Organizacional

GRÁFICO N°18: Organigrama Hospital Clínica del Pacífico



Autora: Katerine Chilán Basurto

4.7.2 Orgánico Funcional

Atribuciones y responsabilidades del personal del Hospital clínica del Pacífico:

TABLA N°17: Funciones Presidente

Presidente
Descripción del puesto: Dirigir los procesos que se llevan a cabo en el hospital vigilando que se cumplan a cabalidad, siguiendo con las normativas vigentes en la constitución y leyes que tengan que ver con el servicio de salud.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Profesional en carreras administrativas
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Remover a los miembros del directorio de acuerdo a su desempeño.– Analizar la rentabilidad de la empresa.– Analizar y determinar el porcentaje para el reparto de utilidades entre los accionistas.– Toma decisiones sobre las inversiones que deben realizarse.– Convoca a los accionistas para dar a conocer la situación de la empresa.– Gestiona convenios con instituciones sociales.– Convoca a auditores externos para el análisis de la empresa.– Estima el poder de endeudamiento de la empresa.– Revisa periódicamente los informes del personal de la empresa.
Competencia Control de directiva, liderazgo, toma de decisiones, compromiso con el personal, iniciativa.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°18: Funciones Gerente General

Gerente General
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Es el responsable de la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial, estableciendo las políticas generales que se regirán en la institución.</p>
<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none"> – Género: Indistinto – Edad: 30-45 años – Profesional en carreras administrativas – Experiencia mínima de 3 años, cualidades de Líder
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> – Trabaja junto con el representante de los accionistas. – Tramitar los permisos para el correcto funcionamiento del hospital. – Inspecciona el cumplimiento de las actividades laborales del personal. – Implanta políticas de la empresa. – Determina objetivos y metas que se desean alcanzar en la empresa en un determinado tiempo. – Trabaja por la consecución de los objetivos y metas de la empresa. – Recluta y selecciona al personal de acuerdo a las capacidades y perfiles que poseen con el jefe de recursos humanos y director administrativo.
<p>Competencia</p> <p>Contar con cualidades de Liderazgo, toma de decisiones internas con el personal, compromiso con la empresa, iniciativa, trabajo en equipo, comunicación interna, mantiene responsabilidad.</p>

Autora: Katerine Chilan

TABLA N°19: Funciones Director General

Director General
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Controla y vigilar el funcionamiento del hospital, desarrollando programas o proyectos encaminados alcanzar la misión institucional.</p>
<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none"> – Género: Indistinto – Edad: 30-45 años – Profesional en carreras administrativas
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> – Representante general del Hospital Clínica del Pacífico. – Programar y dirigir las gestiones la gestión de los recursos de la empresa. – Aprobar la elaboración de planes, proyectos, en beneficios de empresa. – Coordinar la implementación y ejecución correcta de los planes que presentan a la empresa. – Proponer actividades de mejoramiento continuo junto con el departamento de recursos humanos. – Analizar el reglamento internos de la institución. – Analizar el correcto desempeño de los procesos. – Elaborar y presentar informes periódicos del rendimiento de la empresa. – Convocar a reuniones constantes al personal colaborador e inversionistas para dar a conocer la situación de la empresa. – Supervisar y controlar las actividades del personal de la empresa. – Evaluar el rendimiento de las actividades del personal médico. – Aportar con medidas en casos de emergencias.
<p>Competencia</p> <p>Liderazgo, toma de decisiones, compromiso con el personal, iniciativa.</p>

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°20: Funciones Director Administrativo

Director Administrativo
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Administra los recursos humanos, materiales y financieros de la organización, diseñando políticas y procedimientos en materia presupuestal flujos de efectivos, análisis financiero, gasto administrativo.</p>
<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none">- Género: Indistinto- Edad: 30-45 años- Profesional en carreras administrativas
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">- Asesora a la gerencia a la toma de decisiones.- Analiza los estados financieros de la empresa.- Evaluar las actividades de los colaboradores del área administrativa junto con el departamento d recursos humanos.- Evaluar los perfiles de los aspirantes para cubrir áreas administrativas.- Controlar los rubros financieros de la empresa.- Incentiva al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
<p>Competencia</p> <p>Control de colaboradores, liderazgo, toma de decisiones, compromiso con el personal, iniciativa.</p>

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°21: Funciones Asistente Administrativo

Asistente Administrativo
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Ejecuta los procesos administrativos del área aplicando normas y procedimientos definidos, elaborando documentación, revisando y realizando cálculos a fin de dar cumplimiento a cada uno de los procesos logrando resultados oportunos.</p>
<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Profesional en carreras administrativas
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">– Ayuda a la redacción de informes.– Llevar un control sobre las reuniones de sus superiores.– Asistir las llamadas telefónicas de la empresa en el área administrativa.– Realizar actividades complementarias al cargo que ocupa.– Redactar oficios de diferentes índoles.
<p>Competencia</p> <p>Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.</p>

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°22: Funciones Recursos Humanos

Recursos Humanos
Descripción del puesto: Responsable de la administración de los sistemas de recursos humanos de la organización buscando procesos eficientes y eficaces para el mejoramiento continuo.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Profesional en carreras administrativas– Experiencia de 1 año
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Incentiva el trabajo en equipo entre los colaboradores.– Mantiene relación directa con el personal de las diferentes áreas para mejorar la comunicación interna.– Evalúa el desempeño del personal administrativo y operativo de la empresa.– Implementa y ejecuta un plan de motivación a los colaboradores.– Gestiona el plan de capacitaciones para fortalecer las capacidades del personal de la empresa.– Cumple los reglamentos y políticas de la institución.– Supervisa las actividades e informes de los colaboradores.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°23: Funciones Finanzas

Finanzas
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Elaborar y ejecutar de manera permanente el plan financiero estratégico de la organización mediante la implementación y supervisión del registro adecuado de las operaciones financieras y contables.</p>
<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none">- Género: Indistinto- Edad: 30-45 años- Profesional en carreras administrativas- Experiencia de 1 año
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">- Registra las transacciones contables.- Lleva un orden de las cuentas financieras de la empresa.- Realiza informes sobre la situación económica de la empresa.- Analiza propuestas para la inversión en equipos y personal.- Realiza conciliaciones bancarias.- Contabiliza el sueldo de los colaboradores de la empresa.
<p>Competencia</p> <p>Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.</p>

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°24: Funciones Contador

Contador
<p>Funciones del contador:</p> <p>Responsable de la planificación y organización de todas las actividades relacionadas con el área contable, con el propósito de obtener las consolidaciones y estados financieros.</p>
<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Profesional en carreras administrativas– Experiencia de 1 año
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">– Se encarga del manejo de programas y sistemas contables que posee la empresa.– Registra la información financiera.– Elabora informes financieros.– Realiza declaraciones tributarias.– Analiza los costos y gastos mensuales.
<p>Competencia</p> <p>Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.</p>

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°25: Funciones Facturación y cobranzas

Facturación y cobranza
<p>Facturación y cobranzas:</p> <p>Realiza de manera correcta el proceso de facturación del hospital proporcionando seguimiento efectivo a las acciones de cobranza y asegurando que los documentos soportes vayan debidamente documentados.</p>
<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Profesional en carreras administrativas– Experiencia de 1 año
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">– Emiten facturas por los servicios brindados.– Realizan el cobro respectivo de las consultas médicas, exámenes, hospitalización, medicina utilizada, entre otros.
<p>Competencia</p> <p>Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.</p>

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°26 Funciones Dirección médica

Dirección Médica
Descripción del puesto: Dirigir y coordinar las actividades de alta especialidad no quirúrgicas para que estas se preste con oportunidad conforme a los conocimientos médicos y principios éticos vigentes
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Profesional en el área médica.
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Conocer y socializar el reglamento de la empresa.– Coordina y orienta las actividades técnicas del área.– Velar por la salud de los pacientes.– Brindar atención personalizada a los clientes.– Toma decisiones con el personal de recursos humanos y el director general sobre los programas del área médica.– Coordina los procesos del área médica.– Supervisa los procesos realizados en las diferentes áreas técnicas.– Elabora informes de las actividades realizadas y anomalías en un determinado tiempo para presentárselas al directorio general.– Se encarga de identificar las nuevas necesidades y exigencias de los pacientes.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°27: Funciones Recepción

Recepción
Descripción del puesto: Recibe todas las llamadas que entre en el hospital, dirige y brinda información a los pacientes dando siempre una imagen profesional y atenta.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 25-30 años– Profesional en carreras administrativas– Experiencia de 1 año
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Brinda atención a los clientes y usuarios.– Brinda información sobre los servicios que ofrece el hospital.– Separa citas médicas a los pacientes.– Otorga turnos respectivos de acuerdo a la especialidad requerida.– Recpta información de los pacientes.– Verifica el historial de los pacientes.– Realiza llamadas a los pacientes dando a conocer diversos cambios en las citas médicas.– Elabora informes sobre el número de pacientes atendidos.– Hace uso de los sistemas de citas previas e historial de pacientes.– Indican los documentos necesarios para los respectivos trámites.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°28 Funciones Medicina General

Medicina General
Descripción del puesto: Atiende las demandas de la atención médica a la población del cantón Playas, con la finalidad de evitar brotes epidemiológicos.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 27-45 años– Experiencia de 5 años– Profesional en el área de medicina general
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Diseñar y coordinar programas de medicina preventiva.– Planifica y otorga tratamientos a los pacientes.– Realiza actividades quirúrgicas.– Atiende pacientes con enfermedades comunes.– Promover la salud de los pacientes previniendo riesgos.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°29: Funciones Emergencia

Emergencia
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Es el encargado de atender a los pacientes que presentan algún problema físico que debe ser atendido de inmediato.</p>
<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 27- 40 años– Experiencia de 5 años– Profesional en el área de medicina general
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">– Realizar curaciones de diversos tipos.– Atender de forma inmediata a los pacientes.– Determinan la situación médica del paciente.– Brindan a los pacientes los primeros auxilios en situaciones emergentes.
<p>Competencia</p> <p>Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.</p>

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°30: Funciones Odontología

Odontología
Descripción del puesto: Esta área es la encargada de atender a los pacientes que ingresen con problemas bucales.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 27- 45 años– Experiencia de 2 años– Profesional en el área de odontología
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Brinda asistencia odontológica preventiva y correctiva.– Diagnostica las lesiones de los pacientes.– Orienta a los pacientes al uso de las técnicas de salud bucal.– Atiende emergencias odontológicas.– Realiza tratamientos de exodoncias, prótesis, etc.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°31: Funciones Ginecología

Ginecología
Descripción del puesto: Brindar atención médica a la población femenina mayor de 15 años en enfermedades del aparato genital.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 28 - 45 años– Experiencia de 5 años– Título profesional de médico en la especialidad de ginecología
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Ofrecen atención especializada a la mujer en todos sus ciclos.– Promover la salud, previniendo riesgos en las madres de familia.– Atender las enfermedades de los órganos de reproducción de la mujer.– Incitar la lactancia materna y relación madre – recién nacido.– Desarrollar protocolos y procedimientos sobre la atención gineco-obstétrica.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°32: Funciones Traumatología

Traumatología
Descripción del puesto: Coordina y organiza los servicios de traumatología para proporcionar atención médica especializada así como realizar actividades de investigación.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Experiencia de 3 años– Título profesional de médico en la especialidad de traumatología.
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Se encarga de realizar tratamientos ortopédicos.– Tratamiento quirúrgico de fracturas mediante artroplastia.– Tratamiento de las complicaciones de las fracturas.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°33: Funciones Pediatría

Pediatría
Descripción del puesto: Proporcionar cuidados específicos y atención especializada y específico pacientes en estado crítico pediátrico, así como detectar, resolver y prevenir complicaciones.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 27- 45 años– Experiencia de 5 años– Título profesional en el área de pediatría
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Encargarse de la salud de la pediatría especializada.– Realiza el proceso quirúrgico infantil.– Desarrolla acciones de prevención de la salud del niño y adolescente.– Realiza diagnósticos oportunos de enfermedades anormales en el organismo de los infantes.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°34: Funciones Laboratorio

Laboratorista
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Responsable de la correcta y oportuna interpretación de los estudios de gabinete del laboratorio, coordina las actividades referentes al servicio y garantiza que la atención sea amable con los más altos estándares de calidad.</p>
<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Experiencia de 5 años en esta área.
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">– Toman muestras para los exámenes.– Analizan las muestras entregadas por los pacientes.– Emiten resultados de los exámenes.– Realizan informes sobre el número de pacientes atendidos.– Esterilización de los equipos.– Limpieza del área.
<p>Competencia</p> <p>Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.</p>

Autor: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°35: Funciones Bodega

Bodeguero
Descripción del puesto: Custodiar activamente la distribución de suministros y gestión de inventarios de bodega.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Experiencia de 1 año
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Almacena los suministros de oficina y medicinas.– Almacena materiales y repuestos de los equipos.– Mantiene un control de los insumos, materiales de la empresa.– Emiten informe sobre los ingresos y salidas de los recursos almacenados.– Elabora informe para el respectivo abastecimiento de bodega.– Controlan y supervisa los recursos de bodega.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°36: Funciones Farmacia

Farmacéutico
Descripción del puesto: Es el encargado de suministrar a los pacientes las medicinas que son recetadas por los médicos de las diferentes áreas.
Perfil <ul style="list-style-type: none">- Género: Indistinto- Edad: 30-45 años- Experiencia de 2 años
Funciones <ul style="list-style-type: none">- Oferta todo tipo de medicinas a los clientes.- Brinda cotizaciones de recetas.- En casos emergentes abastece las áreas de emergencias y enfermería con lo necesario para el servicio.- Verifica stock de mercadería.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°37: Funciones Guardia

Guardia
Descripción del puesto: Es el encargado de vigilar y cumplir con los procedimientos de seguridad para salvaguardar las vidas de las personas que laboran en el hospital.
Perfil <ul style="list-style-type: none">– Género: Indistinto– Edad: 30-45 años– Experiencia de 2 años
Funciones <ul style="list-style-type: none">– Supervisa las instalaciones.– Verifica el orden de los pacientes al momento de la espera de turnos.– Vigila al personal colaborador de la empresa.– Informa inconvenientes con el personal al departamento de recursos humanos.– Lleva un orden de las actividades realizadas a su cargo.
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

Autora: Katerine Chilan Basurto

TABLA N°38: Funciones Limpieza y Lavandería

Servicio de Limpieza y Lavandería
Descripción del puesto: Se encarga de efectuar el aseo en las instalaciones del hospital a fin de mantener un adecuado nivel de higiene.
Perfil <ul style="list-style-type: none">- Género: Indistinto- Edad: 20 - 45 años- Experiencia de 1 años
Funciones <ul style="list-style-type: none">- Se encarga de la limpieza de las instalaciones del hospital.- mantiene ordenada las instalaciones.- Se encarga de lavar las sábanas y toallas que se utilizan en el hospital,
Competencia Conocimiento del cargo, comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, puntualidad y responsabilidad.

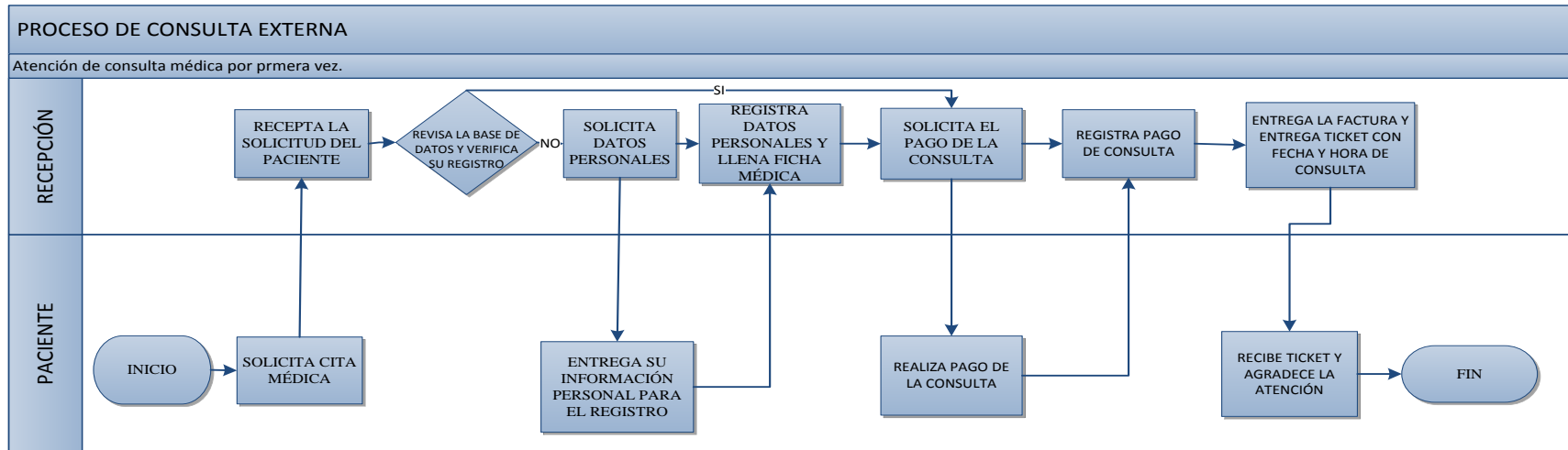
Autora: Katerine Chilan Basurto

4.7.3 Gestión de Procesos.

El Hospital Clínica del Pacifico es una organización ubicado en el cantón Playas de la provincia del Guayas que brinda los servicios de salud integral a propios y extraños, para ofrecer una atención de calidad es necesario contar con diagramas de procesos que permitan educar, sensibilizar y entrenar a los colaboradores del Hospital. A continuación se mostraran los procesos que se realizan en el Hospital

4.7.3.1 Proceso de solicitar consulta médica.

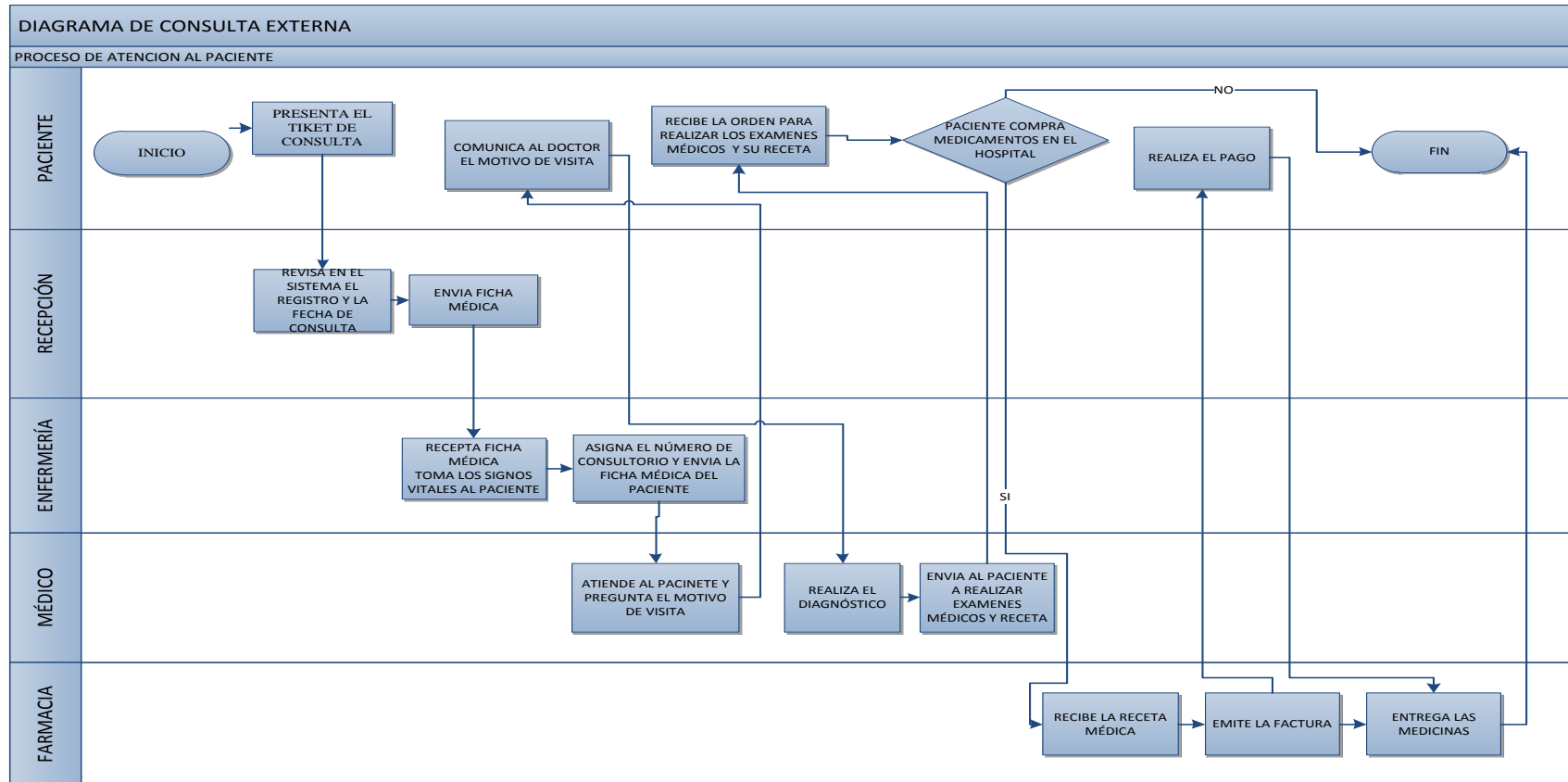
TABLA N°39 Solicita consulta médica



Autora: Katerine Chilan Basurto.

4.7.3.2 Proceso de consulta externa.

TABLA N°40: Proceso de atención médica



Autora: Katerine Chilan Basurto.

4.7.4 Tecnologías de información y comunicación

Las tecnologías de información y comunicación son las principales herramientas que debe implementar toda organización ya que permite la gestión y transformación de información importante que desean almacenar y mantener de forma segura en la empresa.

Es así como el Hospital clínica del Pacífico adopta las TIC'S como medios de protección de información.

Sistema contable.- Un sistema contable o financiero permite registrar, clasificar, analizar, y resumir las cuentas que registra la institución con el fin de apoyar a las toma de decisiones por parte de la gerencia y directorio del Hospital Clínica del Pacífico. Ver anexo 2.

Software de registro de pacientes.- La adopción del software es indispensable de manera que permite programar visitas y recopilar los datos precisos de cada paciente, mejorando la atención a los mismos y evitando complicaciones en este tipo de procesos dentro del hospital. Ver anexo 3.

Correo electrónico interno.- Entre los colaboradores del hospital clínica del pacífico debe mantenerse la comunicación es por ello que para conservarla es necesario adoptar el correo electrónico interno o grupal de manera para difundir información necesaria en la empresa.

Página Web.- Es necesario que las empresas creen página web con el objetivo de que se muestre la información pertinente, detallando los servicios que ofrece el Hospital Clínica del Pacífico, de manera que los posibles clientes conozcan las actividades que realizan. Ver anexo 5.

Redes sociales.- Otra forma de dar a conocer a los clientes los servicios y beneficios que ofrece el hospital es la creación de páginas de la empresa en las diferentes redes de mayores tendencias como Facebook, twitter, instagram, entre otros medios sociales.

4.7.5 Sistemas de control

Los sistemas de control son procesos que se realizan en un tiempo determinado con el objetivo de asegurar las actividades laborales que se ajusten a las actividades planificadas por la empresa. Dentro de las herramientas que adopta el Hospital clínica del Pacífico tenemos las siguientes:

Biométrico.-Permite el control de cada uno de los colaboradores de la empresa mediante una plantilla donde se verifique a diario el horario de entrada y salida de manera que se pueda contabilizar el sueldo real de los empleados por las horas utilizadas a realizar las actividades laborales. Ver anexo 7.

Informes de actividades médicas.- La elaboración de los informes por parte de cada integrante del área técnica o médica en el que contengan las actividades que realizan en un periodo determinado por el personal encargado del control de actividades.

Informes de actividades administrativas.- Para controlar las tareas de los colaboradores del área administrativa es preciso que realicen informes sobre sus actividades laborales, para posteriores análisis en caso de duplicidad de funciones.

Manual de funciones.- La socialización de un manual de funciones permitirá desarrollar de manera eficiente y eficaz las actividades laborales de cada colaborador de la empresa, logrando alcanzar los objetivos y metas que el hospital ha planteado.

4.7.6 Políticas de Recursos Humanos

Las políticas que emplean y cumplen evidentemente los colaboradores del Hospital clínica del Pacífico, con el objetivo de alcanzar las metas planteadas son las siguientes:

- ✓ Brindar una excelente atención a los clientes.
- ✓ Ofertar servicios de calidad a los clientes, satisfaciendo sus necesidades.
- ✓ Promover el desarrollo de actividades en busca de mejoras.
- ✓ Atender de manera rápida a los pacientes graves y gestionar de inmediato su traslado en caso requerido.
- ✓ Mejorar los procesos para incrementar la rentabilidad del hospital.
- ✓ Fomentar la comunicación y trabajo en equipo por parte de los colaboradores.

4.7.7 Vínculos Inter-Organizacionales

Los vínculos inter-organizacionales son acuerdos que realizan las empresas con otras entidades con el objetivo de lograr de manera eficiente los objetivos y metas planteadas por la empresa que los gestiona.

Ministerio de Salud Pública.- Ya que es una entidad encargada de la planificación, gestión, coordinación y control de la salud pública garantizando el derecho a la salud para todos los ecuatorianos.

Organizaciones sociales.- Las organizaciones son entidades encargadas de buscar gestiones en beneficio de los más necesitados, es por ello que se gestionarán convenios de manera que inviertan en el equipamiento del hospital con el fin de que los clientes cubran sus necesidades.

Banco de sangre.- Es necesario establecer este vínculo ya que existen situaciones inesperadas de casos emergentes donde se necesita el apoyo de los servicios que estas instituciones prestan, como la donación de sangre que muchas veces no se encuentra con facilidad.

Cruz Roja.- Los vínculos con este tipo de instituciones son necesarios ya que prestan servicios de ambulancia a las personas de escasos recursos o en casos que el Hospital lo requiera.

IESS – Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.- Los convenios con el IESS permiten atender a las personas que son afiliadas en el Hospital Clínica del Pacífico.

Laboratorios clínicos.- La gestión de convenios con los laboratorios clínicos cercanos en el cantón Playas se realizan para obtener resultados de exámenes con rapidez y con un alto nivel de confianza en sus resultados.

Instituciones Educativas.- La gestión de este tipo de convenios con las instituciones educativas permiten que los estudiantes realicen sus pasantías en el Hospital Clínica del Pacífico de acuerdo a su especialidad.

4.8 Resultados de efectividad

4.8.1 Recursos

El Hospital Clínica del Pacífico cuenta con recursos humanos, tecnológicos y materiales eficientes para desempeñar de forma correcta los procesos que deben realizar diariamente, ya que sin ellos no sería posible mejorar la productividad de la institución.

Recurso Humano:

El personal que colabora con las actividades laborales del hospital clínica del Pacífico, fue reclutado y seleccionado considerando los conocimientos que posee cada uno para entregarle el cargo correspondiente de acuerdo al perfil que cumple, este procedimiento se realizó tanto al personal médico como el operativo. El Hospital Clínica del Pacífico está estructurado de la siguiente manera:

Nombres	Cargo
Ing. Juan José Barek,	Gerente General
Dr. Carlos Álvarez Barek,	Director General
Alfonzo Barek	Presidente
Eco. Adela Adum Barek	Directora Administrativa

Actualmente laboran aproximadamente 50 personas entre médicos residentes, enfermeras, Dpto. de auditoría, Área administrativa, Recepción, enfermería, Servicio de limpieza, Mantenimiento y Guardianía, entre otras áreas de vital importancia para cubrir las exigencias de los pacientes. Todo el personal es necesario para lograr la correcta eficiencia de la empresa, ubicándose en un nivel altamente competitivo.

Recurso Tecnológico:

El Hospital cuenta con equipos de cómputo y equipos médicos de última generación para realizar todo tipo de exámenes y tratamiento que requiere la medicina actual, con personal médico altamente capacitado en el uso de estos equipos, logrando cubrir las necesidades de los pacientes mediante el servicio innovador que ofrece.

4.8.2 Eficiencia

El uso eficiente de los recursos materiales y tecnológicos con los que cuenta el Hospital del Pacífico, son recursos indispensables para cumplir a cabalidad con las actividades laborales del personal administrativo y técnico, que llevan a cumplir con los objetivos planteados por la empresa.

La eficiencia del personal administrativo se medirá de acuerdo a las actividades realizadas en un determinado tiempo con el objetivo de cumplir las metas organizacionales anteriormente planteadas por la empresa, evidenciando el uso correcto de los recursos con los que se cuenta. Así mismo el personal técnico que involucra al talento médico quienes logran la eficiencia en sus labores haciendo uso de los recursos materiales y equipos tecnológicos con la finalidad de conseguir los resultados esperados por la empresa, además de cubrir con las exigencias de los clientes.

4.8.3 Eficacia

Es importante que el personal Hospital Clínica del Pacífico combine las actividades que realizan los colaboradores del área administrativa y operativa, mediante la adopción de todos los recursos como el sentido analítico de acuerdo a los conocimientos que posee cada persona de esta manera se vinculan la eficiencia y eficacia para lograr alcanzar los objetivos y metas programadas con anterioridad.

El personal administrativo del hospital-clínica del Pacífico debe fortalecer sus conocimientos en cuanto a las herramientas que posee y los nuevos métodos para desarrollar sus actividades diarias, en cuanto a ello se medirá la capacidad que tiene al momento de solventar algún problema inesperado en los procesos administrativos que desempeñan.

En el personal operativo se medirá la eficacia de acuerdo al número de pacientes atendidos brindando un servicio personalizado donde los conocimientos que posee, más la experiencia, se logra la productividad del hospital.

4.8.4 Evaluación de desempeño

El hospital clínica del Pacífico debe desarrollar un sistema de evaluación para los colaboradores del área administrativa como técnica que permitan identificar los inconvenientes o falencias, de manera que se debe identificar la situación del persona para tomar las decisiones pertinentes con el objetivo de mejorar la productividad de la empresa. El personal de talento humano es el encargado de identificar y evaluar correctamente el desempeño de los colaboradores de las diferentes áreas de la institución, mediante la aplicación de un formato de evaluación y seguimiento de las actividades laborales, en el tiempo que requiera la institución mejorar los procesos realizados de los servicios que oferta, cubriendo las expectativas de los pacientes, además es necesario que cada empleado realice informes laborales de manera que permita al jefe de Talento Humano analizar la situación que se está aconteciendo. Ver Anexo 2.

4.8.5 Presupuesto

El Hospital Clínica del Pacífico para implementar el presente diseño organizacional es necesario que analice e invierta en cada uno de los rubros que se mencionan, con el objetivo de mejorar los procesos médicos y administrativos.

4.8.5.1 Recursos Humanos

Para lograr la eficiencia productiva del Hospital Clínica del Pacífico es necesario que se implementen nuevas áreas que permitan el correcto desempeño de las actividades que la empresa debe realizar, optimizando los recursos que posee, logrando alcanzar las metas que la empresa propone.

TABLA N° 41: Recursos Humanos

DESCRIPCIÓN	N°	SUELDOS	INGRESO ANUAL	APORTE 9.35%	TOTAL	PROV. XIII	PROV. XIV	PROV. VAC.	APORT. PATRONAL 11.15%	IECE - SECAP 1 %	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
ÁREA ADMINISTRATIVA												
Asistente Administrativo	1	455,00	455,00	42,54	412,46	37,92	37,92	18,96	50,73	4,55	562,53	6.750,38
Jefe de Recurso Humano	1	700,00	700,00	65,45	634,55	58,33	58,33	29,17	78,05	7,00	865,43	10.385,20
Jefe Financiero	1	700,00	700,00	65,45	634,55	58,33	58,33	29,17	78,05	7,00	865,43	10.385,20
Contador	1	600,00	600,00	56,10	543,90	50,00	50,00	25,00	66,90	6,00	741,80	8.901,60
Facturación y cobranza	2	500,00	1.000,00	93,50	906,50	83,33	83,33	41,67	111,50	10,00	1.236,33	14.836,00
TOTAL	6	2.955,00	3.455,00	323,04	3.131,96	287,92	287,92	143,96	385,23	34,55	4.271,53	51.258,38

Autora: Katerine Chilan Basurto.

4.8.5.2 Capacitaciones

Las capacitaciones que deben recibir el personal técnico como administrativo son los que se detallan a continuación, temas que permiten el fortalecimiento de las capacidades de los colaboradores:

TABLA N°42: Capacitaciones

CAPACITACIONES	COSTO UNITARIO	CAPACIT AC. POR AÑO	VALOR TOTAL ANUAL
PERSONAL ADMINISTRATIVO			
Atención al cliente	250,00	1	250,00
Recursos humanos	250,00	1	250,00
Adopción de nuevas herramientas	250,00	1	250,00
Contabilidad y tributación	250,00	1	250,00
Trabajo en equipo	250,00	1	250,00
PERSONAL TÉCNICO			
Gerencia de servicios	300,00	1	300,00
Medicina general	250,00	1	250,00
Nuevas tecnologías	250,00	1	250,00
Otras	250,00	3	750,00
TOTAL	\$ 2.300,00	11	\$ 2.800,00

Autora: Katerine Chilan Basurto.

4.8.5.3 Materiales

Los materiales que debe implementar el hospital del Pacífico son los siguientes, destinados al área d administración:

TABLA N°43 Materiales

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Departamento Administrativo			
Escritorio	5	90,00	450,00
Silla	10	25,00	250,00
Archivador	5	110,00	550,00
Aire Acondicionado	2	600,00	1.200,00
Suministros de oficina	1	150,00	150,00
TOTAL	23	975,00	2.600,00

Autora: Katerine Chilan Basurto

4.8.5.4 Implementos

Los implementos que se requieren para que el área administrativa funcione de forma eficiente son los siguientes:

TABLA N°44: Implementos

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Departamento Administrativo			
Computadoras	5	650,00	3.250,00
Impresora	5	250,00	1.250,00
Reloj Biométrico	1	550,00	550,00
TOTAL	11	1.450,00	5.050,00

Autora: Katerine Chilan Basurto

4.8.5.5 Marketing.

Para dar a conocer los diferentes servicios que ofrece el hospital a los respectivos clientes es necesario que se difunda vía on-line el mismo que permite dar a conocer las instalaciones y consultas médicas que se ofertan.

TABLA N°45: Marketing

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Creación de pagina Web	1	1.200,00	1.200,00
Publicidad radial	6	100,00	600,00
Páginas sociales	3	50,00	150,00
Difusión de talleres y congresos	3	100,00	300,00
Credenciales	1000	0,50	500,00
TOTAL	1013	1.450,50	2.750,00

Autora: Katerine Chilan Basurto

CONCLUSIONES.

En la realización del diseño organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico se realizó un diagnóstico interno y externo en donde se identificaron las fortalezas y debilidades de la organización su conocimiento facilitó el establecimiento de estrategias que mejoran la gestión administrativa minimizando los inconvenientes que actualmente se presentan.

Es necesario que este diseño organizacional se lleve a cabo en el Hospital Clínica del Pacífico puesto que mejorará la administración que en la actualidad presenta muchos inconvenientes debido a la falta de una correcta estructura organizacional.

En la presente investigación se verificó la respectiva filosofía organizacional del hospital, en la que ratifica sus deseos de brindar la mejor asistencia médica a los pobladores del cantón donde está ubicada, siempre garantizando la seguridad de los pacientes que confían en los médicos y enfermeras del Hospital Clínica del Pacífico.

Mediante el diseño de la estructura organizacional, se establecen los diferentes departamentos con los que debe contar un hospital, a través de la implementación de esta estructura tanto el personal administrativo como el personal de atención médica tendrán un claro conocimiento de las funciones y responsabilidades que deben cumplir para el buen desarrollo de las funciones del Hospital-Clínica del Pacífico.

A través del Orgánico Funcional, los empleados del Hospital-Clínica del Pacífico podrán desarrollar las actividades que se les asignan en un determinado tiempo, a través de esta herramienta útil, podrán desempeñarse de excelente manera en el área al cual pertenecen.

RECOMENDACIONES.

Diseñar e implementar un modelo de gestión administrativa que permita el mejoramiento de los procesos y el desarrollo organizacional de las diferentes áreas del Hospital-Clínica del Pacífico, brindando calidad del servicio y atención que se merecen los clientes de la institución.

Implementar el departamento de Talento Humano contratando a una persona idónea con experiencia en el cargo y que además cuente con cualidades y capacidades de motivación y liderazgo.

Realizar las respectivas gestiones o convenios con las diferentes empresas tanto públicas como privadas, las mismas que permitan brindar un excelente servicio a los usuarios o clientes del Hospital Clínica del Pacífico, de tal manera que se pueda cubrir con las expectativas importantes de los pacientes, y esta manera fidelizarlo.

El Hospital clínica del pacífico debe implementar un sistema de comunicación interna en el Hospital-Clínica del Pacífico, el mismo que permitirá mantener informado a todos los colaboradores sobre las situaciones que se acontecen en el entorno laboral.

Es indispensable que se ponga en marcha a la brevedad posible el diseño organizacional para que los procesos que se llevan a cabo en el Hospital Clínica del Pacífico se cumplan eficientemente, integrando a todos los colaboradores de las diferentes áreas logrando el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Bibliografía

Abascal Francisco, (2007), Administración de Empresas, Editorial Vértice, Edición Primera.

Balcázar P. (2009), Investigación Cualitativa, Editorial Pearson Education, Edición Décimo Cuarta.

Ballvé A. (2007), Misión y Valores, la empresa en busca de su sentido, Editorial PyV, Edición Segunda

Barbero N. (2007) Factores de Crecimiento de la pyme, Editorial Vértice, Edición Tercera.

Chiavenato I. (2011) Planeación Estratégica, Editorial Pearson Education, Edición Quinta.

Czinkota M. (2008), Marketing Internacional, Editorial Mcgraw-hill, Edición Primera.

Daft R. (2007) Diseño Organizacional, Editorial Vértice, Edición Quinta

Diaz I. (2009), Diseño de Estructura Organizacional, Editorial Vértice, Edición Cuarta.

Iturralde E. (2005), Marketing de los Servicios, Editorial Vértice, Edición Decimo Primera.

Estupiñan R (2006), Administración de Riesgo y Auditoria Interna, Editorial Vértice, Edición Décimo Septima.

García F. (2006), Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud, Editorial PYV, Edición Novena.

García L. (2012), Fundamentos Empresariales, Editorial Vértice, Edición Décimo Tercera.

Gilli J. (2007), Diseño Organizativo, Estructural y Procesos, Editorial PyV, Edición Octava.

Homgren K. (2009), Administración, Editorial Learning, Editorial Décimo Tercera

Isoird C. (2008), Organización para innovar, Editorial Diaz de Santos, Edición Primera.

Malhotra J. (2009) Investigación de Mercado, Editorial PyV, Edición Décimo Tercera.

Martner G. (2004), Planificación y presupuesto por programas, Editorial Pearson Education, Edición Decima Primera.

Metzger M. (2007), Gerencia estratégica de mercado, Editorial Pearson Education, Edición Séptima.

Mezzabotta J. (2012), Estructura Organizacional, Editorial Vértice, Edición Primera.

Munuera J. (2007) Estrategia de Marketing, Editorial Pearson Education, Edición Primera.

Rivera W. (2009) Presupuesto: Planificación y Control, Editorial Pearson Education, Edición Primera.

Robbins P. (2009) Administración, Editorial Vértice, Edición Décimo Primera.

Rodríguez C. (2011), El modelo de gestión de Recursos Humanos, Editorial PyV, Edición Decima Segunda.

Serrano M. (2008), Comunicación y atención al cliente, Editorial Pearson Education, Edición Décimo

Stephen D. (2009), Fundamentos de Administración, Editorial Vértice, Edición Tercera.

Páginas de Internet.

<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaDise%fl0Organizacio>
nal

<http://www.monografias.com/trabajos12/eldisen/eldisen.shtml>

<http://es.slideshare.net/melanie23/estructura-y-diseo-organizacional-23273459>

<http://isabeldiazgarcia.blogspot.com/>

<http://www.monografias.com/trabajos89/estructura-y-diseno-organizacional/estructura-y-diseno-organizacional.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/disen0-modelo-organizacional-empresa-ceta-c-a/disen0-modelo-organizacional-empresa-ceta-c-a.pdf>

ANEXOS

ANEXO N°1:Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
<p align="center">“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSPITAL CLÍNICA DEL PACÍFICO EN EL CANTON PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS. AÑO 2015”</p>	<p>¿De qué manera incidirá la Estructura Organizacional en la gestión administrativa para el Hospital Clínica de Pacifico en el Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015.</p>	<p align="center">Incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional. Diseño Organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico en el Cantón Playas, Provincia del Guayas. año 2015”</p>	<p>Evaluar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional, en el Diseño Organizacional para el Hospital Clínica del Pacífico en el Cantón Playas, Provincia del Guayas. año 2015”</p>	<p>La incidencia de la estructura organizacional permitirá mejorar la gestión administrativa del Hospital Clínica del Pacifico, Provincia del Guayas, Año 2015.</p>

Autor: Katerine Chilán Basurto

ANEXO N°2: Ficha de evaluación del desempeño

Hospital Clínica del Pacífico

Diseño de la ficha de evaluación y desempeño de los colaboradores.

DESCRIPCIÓN	ESCALA					
	Siempre	La mayoría de las veces	Algunas veces	Pocas veces	Casi nunca	Nunca
	5	4	3	2	1	0
Realiza y acepta cambios ante las propuestas y sugerencia de sus supervisores						
Colabora y participa de las actividades y reuniones del área donde está vinculado.						
Concluye con las tareas asignadas						
Cumple con las normas y reglamentos internos laborales de la institución						
Ayuda y aporta para la solución de problemas en su área de trabajo						
Se muestra positivo en el comportamiento ante la labor docente						
Colabora con puntualidad en la parte social requerida						
Demuestra entusiasmo e interés en seguir superándose						
Es puntual con su horario de trabajo						

Autor: Katherine Chilan Basurto

ANEXO N°3: Guía de entrevista

1.- ¿Cumple el Hospital con la misión establecida?

2.- ¿Cuáles son las fortalezas de la Hospital Clínica del Pacifico?

3.- ¿Qué estrategias está aplicando el Hospital para aumentar su demanda?

4.- ¿Las políticas y reglamentos internos de la organización son socializadas con el personal?

5.- Se realizan capacitaciones que permitan al personal mejorar la capacidad de atención integral a los pacientes.

6.- ¿El Hospital-Clínica del Pacífico le proporciona los recursos necesarios como equipos, herramientas e instrumentos que les permita tener un buen desempeño en el puesto de trabajo?

7.- ¿Los procesos que se llevan en el Hospital se cumplen rigurosamente?

8.- ¿En el mercado del Hospital Clínica del Pacifico existen realmente una competencia que afecte su desarrollo?

9.- ¿El servicio que ofrece el Hospital Clínica Del Pacifico cumple efectivamente con los estándares de calidad?

10.- ¿Cuáles son los valores más importantes que se practican dentro de la organización?

ANEXO N°4: Encuestas realizadas a los pacientes del hospital-clínica del pacífico.

1. ¿Cada qué tiempo acude a sus chequeos médicos al Hospital –Clínica del Pacífico?

Diario	
Semanal	
Mensual	
Anual	
Otros	

2. ¿Cuánto tiempo esperó para ser atendido en el Hospital –Clínica del Pacífico?

0:30 min. o menos	
0:30 min a 1H00	
1H00 a 1H30	
2H00 a más	

3. ¿Cómo considera los precios que cobra el Hospital –Clínica del Pacífico por los servicios médicos?

Muy alto	
Alto	
Bajo	
Muy Bajo	

4. ¿Cómo fue el trato que recibió por parte del personal del Hospital –Clínica del Pacífico?

Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

5. ¿El médico le permitió hablar sobre su estado de salud y le realizo respectivo chequeo general?

Si	
No	

6. ¿Cómo califica la explicación dada por el médico acerca del tratamiento y cuidados que debe seguir?

Muy eficiente	
Eficiente	
Deficiente	
Muy deficiente	

7. ¿Cómo considera la seguridad que brinda el Hospital –Clínica del Pacífico?

Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

8. Los equipos con los que cuenta el Hospital –Clínica del Pacífico para su atención es:

Excelente	
Buena	
Regular	
Mala	
Deficiente	

9. ¿A través de que medio le gustaría acceder para obtener información de los servicios que ofrece el Hospital –Clínica del Pacífico?

Folletos	
Internet	
Radio	
Televisión	
Otros	

10. ¿Según su experiencia en el Hospital –Clínica del Pacífico usted lo recomendaría a otras personas?

Si	
No	

ANEXO N°5: Sistema de Ingreso de Pacientes

Registro de Historias Clínicas

HIS. CLINICA Nro.

Apellido Paterno

Apellido Materno

Nombres

Fecha de Nacimiento Ingreso

Sexo

Telefono Principal

Telefono Otro:

Documento Identidad

Estado Civil

Grado de Instrucción

Ocupación

Religion

Grupo Sanguíneo

Detalles de la Dirección
 Departamento:
 Provincia:
 Distrito:

Precedencia
 Tipo:
 Localidad:

Doncilio Actual:

Nombre del Padre: Fallecido

Nombre de la Madre: Fallecido

Alergias e Medicamentos

1- 2- 3- 4-

Antecedentes Personales Antecedentes Familiares Historial Consultas Reporte Grabar Salir

"Latido Vital" Red central de Cirugía Cardiovascular - [HistorialC]

Presentación Captación Informes Imprimir Correo HC en blanco Egreso en blanco Salir

Datos Paciente | Datos y APE | APP | Inter Resp | Inter Cardiov | Digest, Ginec | Endoc,Hemol,Nerv | Examen Fisico | Complementarios | Med

C.I. No HC: Fecha ingreso:

Sexo: Edad: PESO: TALLA: Telefono:

Nombre: Primer Apellido: Segundo Apellido:

Patología: G Sang: Fecha Lista Espera:

Dirección: Provincia: Infante

Centro Diagnóstico: Sala: Cama:

Motivo Ingreso: Emergencia

Diag Preoperat:

Diag Diagnóst:

Nombre: Carnet Ident: No HC:

Inicio HC HC Pre... Hs... 01:37 a.m.

ANEXO N°6: Sistema Contable

Modificación de Ventas

Factura Electrónica. Ventas

pepe Factura **A** CAE: 61209036116876 Vto CAE: 30-05-2011
 Vive en su casa 0001-00000036 C.U.I.T.: ██████████
Responsable Inscripto

Comprobante Anulado

Pto.Vta. Comprobante Factura [A] N°
 Fecha
 Cliente pepe Provincia
 Condición Venta Contado
 Tipo de Operación de Ventas Bienes de Uso
 Concepto: Productos Desde Hasta Vto.Pago

1.-Totales de la Factura 2.-Retención de Ingresos Brutos 3.-Retención de I.V.A. 4.-Retención de Ganancias

Cod	Artículo	Cod.Barra	UM	Cantidad	P.S.M	Neto
1	Bulones 3/4"		UN	30,00	2.00	61.98
						(+) Exento
						(+) I.V.A. <input type="text" value="21.00"/> %
						13.02
						(+) Conceptos No Gravados
						(+) Percep IB CAPITAL FEDERAL
						Total
						75.00

PRODUCTO: Barra:

Tipo Producto:

Laboratorio: **Solicita Receta:**

Genérico:

IVA: **Descuento %:**

Lineas:

PRECIO PVF:

Utilidad de Venta %:

Ubicación:

PRECIO PVP:

Stc Minimo:

Refrigeración: Producto Inactivo

Cont.Caja: **CADUCA:**

Promoción: Desde: Hasta: Descto:

Existencia por Bodegas:

MATRIZ PROVEEDU	<input type="text" value="100.00"/>	BODEGA 06	<input type="text" value="0.00"/>
SUCURSAL CENTR	<input type="text" value="0.00"/>	BODEGA 07	<input type="text" value="0.00"/>
SUCURSAL SUR	<input type="text" value="0.00"/>	BODEGA 08	<input type="text" value="0.00"/>
SUCURSAL LA COV	<input type="text" value="0.00"/>	BODEGA 09	<input type="text" value="0.00"/>
SUCURSAL MILAGRO	<input type="text" value="0.00"/>	BODEGA 10	<input type="text" value="0.00"/>

CREMA ANTIBIOTICA PARA USO EXTERNO

CURA: HONGOS, TIÑA, EMPEINE

PIE DE ATLETA

DOSIS:

SEGUN PRESCRIPCION MEDICA

MANTEGASE ALEJADO DE LOS NIÑOS

Click aquí: www.pcrman.com

ANEXONº7: Página Web



ANEXO N°8: Credencial de descuentos



ANEXO N°9: Reloj Biométrico



**ANEXON°10: Solicitud de información a la administradora del Hospital
Clínica del Pacifico.**

Playas, 14 de Agosto 2013

Econ.
Adela Adum Barek
Directora Administrativa

De mis consideraciones:

Yo, Katerine del Carmen Chilan Basurto de Ci. 1309175014, estudiante del Quinto Año de la Carrera Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, me dirijo ante a usted para solicitarle lo siguiente:

Que me facilite la carta aval que necesito como requisito para la sustentación de mi tema de tesis el cual es Diseño Organizacional para el Hospital Clínica del Pacifico, Institución que muy dignamente tiene a su cargo.

Esperando que la presente tenga la acogida pertinente me suscribo de usted, augurándole muchos éxitos en su función.

Atentamente,



Katerine Chilan Basurto

Recibido
2013/08/15
Econ. Adela Adum Barek
Directora Administrativa
Hospital Clínica del Pacifico


ANEXO N°11: Carta Aval del Hospital Clínica del Pacifico



HOSPITAL CLINICA DEL PACIFICO

Ciudadela Vista Alegre Calle Av. Paquisha s/n y Av Principal
TELEFONOS: 2762852-855--856-860-862-864-865-866-867
General Villamil Playas

Oficio # 32-HCDELP-2013
Playas, 19 de agosto de 2013

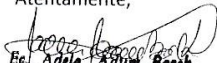
Señor Msc. Econ.
Félix Tigreiro
DIRECTOR DE LA CARRERA DESARROLLO EMPRESARIAL
Santa Elena

De mis consideraciones:

Pongo en su conocimiento que hemos procedido a aceptar el pedido de la SRA KATERINE CHILAN BASURTO, estudiante del Quinto año de la Carrera de Desarrollo Empresarial, para que pueda desarrollar su tema de tesis basado en el esquema organizacional de nuestra Institución.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines consiguientes.

Atentamente,


Ea. Adela Adum Parek
Directora Administrativa
Hospital Clínica del Pacifico
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL
FULLCARE MEDICAL S.A.

c/c. archivo.

INFRAESTRUCTURA CLÍNICA DEL PACÍFICO

