## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIÓN DE SALUD

Tema:	
"LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL CUMPLIMI	
OBJETIVOS DEPARTAMENTALES DEL ÁREA DE ESTA	DÍSTICA

DEL HOSPITAL REGIONAL AMBATO"

Trabajo de Titulación

Previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gerencia de Instituciones de Salud

Autor: Ingeniero Flavio Paul Clavijo Barreros

**Director:** Ingeniero Edwin Javier Santamaría Freire Magister.

Ambato – Ecuador

#### Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por Economista Jorge Roberto Grijalva Salazar, MBA, Presidente del Tribunal, e integrado por los señores Ingeniero Oswaldo Santiago Verdesoto Velastegui MBA, Ingeniero Rolando Xavier Salazar Velasco Magister, Doctor Walter Ramiro Jiménez Silva MBA, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo Académico de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: "LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEPARTAMENTALES DEL ÁREA DE ESTADÍSTICA DEL HOSPITAL REGIONAL AMBATO", elaborado y presentado por el señor Ingeniero Flavio Paul Clavijo Barreros, para optar por el Grado Académico de Magister en Gerencia de Instituciones de Salud.

Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Eco. Jorge Roberto Grijalva Salazar, MBA Presidente del Tribunal de Defensa

Ing. Oswaldo Santiago Verdesoto Velastegui, MBA.

Miembro del Tribunal

Ing. Rolando Xavier Salazar Velasco, Mg.

Miembro del Tribunal

Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

Miembro del Tribunal

### AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: "LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEPARTAMENTALES DEL ÁREA DE ESTADÍSTICA DEL HOSPITAL REGIONAL AMBATO", le corresponde exclusivamente a: Ingeniero Flavio Paul Clavijo Barreros, Autor bajo la Dirección del Ingeniero Edwin Javier Santamaría Freire Magister, Director del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Flavio Paul Clavijo Barreros
AUTOR

Ing. Edwin Javier Santamaría Freire, Mg.
DIRECTOR

#### **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autoriza su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. Flavio Paul Clavijo Barreros c.c. 171728820-1

### **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a todas las personas que hicieron posible alcanzar este objetivo, a Dios por ser la persona más indispensable en mi vida.

A mis padres quienes me dieron educación, apoyo y consejos. A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis. A todos ellos se los agradezco grandemente. Para todos ellos hago esta dedicatoria

### **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a la universidad técnica de Ambato, a todos los profesionales y miembros que conforman la facultad de administración, en especial a cada uno de los maestros que impartieron conocimientos durante este periodo de formación de vida y a mi tutor de proyectos Edwin Santamaría por su apoyo.

# ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada	i	
Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato	ii	
Autoría de la Investigación.	iii	
Derechos de Autor.	iv	
Dedicatoria.	V	
Agradecimiento	vi	
Índice General	vii	
Índice de Tablas	xi	
Índice de Gráficos	xii	
Resumen Ejecutivo	xiii	
Executive Summary.	xiv	
Introducción	1	
CAPÍTULO I		
EL PROBLEMA		_
1.1. Tema.		2
1.2. Planteamiento del problema		2
1.2.1.Contextualización		2
1.2.2.Análisis Crítico		5
1.2.3. Prognosis		7
1.2.4. Delimitación		8
1.2.5. Formulación del problema		8
1.2.6 Interrogantes		9
1.3. Justificación		9
1.4. Objetivos	1	0
1.4.1. Objetivo General	1	0
1.4.2. Objetivos Específicos	1	0

# CAPÍTULO II

# MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos	11
2.2. Fundamentación Filosófica	15
2.3. Fundamentación Legal	15
2.4. Categorías Fundamentales	20
2.5. Definiciones	23
2.6. Hipótesis	41
2.7. Señalamiento de las variables	41
2.7.1 Variable Independiente	41
2.7.2 Variable Dependiente	41
,	
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	
3.1. Enfoque de la investigación	42
3.2. Modalidad de investigación	42
3.2.1. Investigación bibliográfica	43
3.2.2. Investigación de campo	43
3.3. Tipo de investigación	43
3.3.1. Investigación Exploratoria	44
3.3.2. Investigación Descriptiva	44
3.3.3. Investigación Correlacional	44
3.3.4. Investigación explicativa	44
3.4. Población y muestra	45
3.5. Operacionalización de la variable	47
3.6. Recolección de información	49
3.7. Procesamiento y análisis de la información	50

# CAPÍTULO IV

## ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	51
4.2. Interpretación de resultados	51
4.3. Verificación de la Hipótesis	68
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIO	ONES
5.1 Conclusiones	72
5.2 Recomendaciones	73
CA PÝTVY O VY	
CAPÍTULO VI PROPUESTA	
6.1. Tema	74
6.1.1. Datos informativos	74
6.2. Antecedentes de la Propuesta	75
6.3. Objetivos	76
6.3.1. Objetivo general	76
6.3.2. Objetivos Específicos	76
6.4. Análisis de factibilidad	76
Introducción	82
Presentación	83
Antecedentes	84
Base legal	85
Mision	87

Vision	73
Atribuciones	73
Organización estructural	90
Codificación	91
Objetivos	92
Organigramas empresariales	93
Descripción de puestos	96
Directorio	118
Glosario de terminos	119
6.5. Programa de Acción	121
6.6. Presupuesto	122
6.7. Evaluación de la propuesta y control del plan	122
Bibliografía	124
ANEXOS	127

# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Estructura Organizacional	47
Tabla 2 Objetivos Departamentales	48
Tabla 3 Recolección	49
Tabla 4 Técnicas e Instrumentos	50
Tabla 5 Orden y control de actividades	53
Tabla 6 Actividades del personal	54
Tabla 7: Planificación de actividades	55
Tabla 8: Comunicación organizacional	56
Tabla 9: Actividades y logro de objetivos	57
Tabla 10: Relación del área de estadística con unidades	58
Tabla 11: Relación del área de estadística con autoridades	59
Tabla 12: Relación del área de estadística con subordinandos	60
Tabla 13: Objetivos y personal	61
Tabla 14: Objetivos y solución de problemas	62
Tabla 15: Objetivos claros y específicos	63
Tabla 16: Objetivos alcanzables y medibles	64
Tabla 17: Objetivos y motivación al trabajador	65
Tabla 18: Satisfacción de necesidades	66
Tabla 19: Recursos y logro de objetivos	67
Tabla 20: Frecuencia observada	68
Tabla 21: Frecuencias esperadas	69
Tabla 22: Cálculo del CHI cuadrado	69
Tabla 23: Programa de acción	121
Tabla 24: Presupuesto	122
Tabla 25 Matriz de Monitoreo y Evaluación	123

# ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico	1: Superordinario	. 20
Gráfico	2: Constelación de Variable Independiente	.21
Gráfico	3: Constelación de Variable Dependiente	.22
Gráfico	4: orden y control de actividades	.53
Gráfico	5: Actividades del personal	.54
Gráfico	6: Planificación de actividades	. 55
Gráfico	7: comunicación organizacional	.56
Gráfico	8: actividades y logro de objetivos	.57
Gráfico	9: relación del área de estadística con unidades	.58
Gráfico	10: relación del área de estadística con autoridades	.59
Gráfico	11: relación del área de estadística con subalternos	60
Gráfico	12: objetivos y personal	61
Gráfico	13: objetivos y solución de problemas	62
Gráfico	14: objetivos claros y específicos	63
Gráfico	15: objetivos alcanzables y medibles	64
Gráfico	16: objetivos y motivación al trabajador	65
Gráfico	17: satisfacción de necesidades	66
Gráfico	18: recursos y logro de objetivos	67
Gráfico	19: recursos y logro de objetivos	.71

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIÓN DE SALUD

Tema:

"LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL CUMPLIMIENTO

DE OBJETIVOS DEPARTAMENTALES DEL ÁREA DE

ESTADÍSTICA DEL HOSPITAL REGIONAL AMBATO"

Autor: Ing. Flavio Paul Clavijo Barreros

**Director:** Ing. Edwin Javier Santamaría Freire, Mg.

**Fecha**: 18 de Agosto de 2015

**RESUMEN EJECUTIVO** 

El presente documento plantea el tema: la estructura organizacional que incide en

el cumplimiento de los objetivos departamentales del área de estadística del

Hospital Regional Ambato, en donde existe varias falencias a causa del problema

mencionado, allí se destaca el estado actual de la estructura organizacional en el

área de estadística del Hospital Regional Ambato, además analizar el

cumplimiento de los objetivos departamentales en el área de estadística.

Para lo cual se propone a la realización de un manual organizacional, que permita

el Cumplimiento de Objetivos Departamentales del Área de Estadísticas del

Hospital Regional Ambato, donde se determina la base legal, misión, visión, las

diferentes atribuciones, el organigrama estructural y las descripciones de los

puestos y las funciones que desempeña el personal para de esta manera tener una

guía que permita la realización de las diferentes actividades.

**Descriptores:** Atribuciones, Base legal, Estadística, Estructura organizacional,

Manual Organizacional, Misión, Objetivos departamentales, Organigrama,

Personal, Visión.

xiii

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIÓN DE SALUD

Theme:

"THE **ORGANIZATIONAL** 

**STRUCTURE** 

**AND** 

OBJECTIVES DEPARTMENTAL COMPLIANCE WITH

AREA REGIONAL HOSPITAL STATISTICS AMBATO"

Author: Ing. Flavio Paul Clavijo Barreros

**Directed by:** Ing. Edwin Javier Santamaría Freire, Mg.

Date: August 18th, 2015

EXECUTIVE SUMMARY

This document raises the issue: the organizational structure that affects the

performance of departmental objectives in the area of statistics Ambato Regional

Hospital, where there are several shortcomings because of the problem mentioned,

there the current status of the organizational structure stands out in Statistical area

of Ambato Regional Hospital also analyze compliance with departmental

objectives in the area of statistics.

For which it is proposed to carry out an organizational manual, which enables the

achievement of objectives Departmental Area Statistics Regional Hospital

Ambato, where the legal basis, mission, vision, different functions, structural

organization and descriptions are determined of posts and the functions of the

staff thus have a guide that allows the realization of different activities.

**Keywords:** Departmental objectives, Functions, Legal basis,

Organizational, Organizational Manual, Organizational structure, Staff, Statistics.

xiv

### INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene el tema "La Estructura Organizacional y el Cumplimiento de Objetivos Departamentales del Área de Estadísticas del Hospital Regional Ambato.", la investigación consta de seis capítulos los cuales se detallan a continuación.

En el primer capítulo se describe el problema en cuestión detallando las dos variables, en el segundo capítulo se detalla los antecedentes, el marco teórico, fundamentando cada uno de los aspectos legal y filosófico determinando variable dependiente e independiente.

En el tercer capítulo se establece cada uno de los enfoques, métodos de la investigación, la población y la muestra.

El en cuarto capítulo se procede a la tabulación de las encuestas así como los respectivos análisis, en el quinto capítulo corresponde a realizar las debida conclusiones y recomendaciones.-

Finalmente en el sexto capítulo se diseña la propuesta en este caso la elaboración de un manual organizacional que contribuya con el cumplimento de objetivos departamentales del área de estadística del hospital, en el manual pretende ser una pauta en donde se establecerán lineamentos a la vez establecer las diferentes funciones y los cargos dando a conocer al personal quienes son sus superiores y conocer que funciones desempeña.

# **CAPÍTULO 1**

#### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. Tema**

"La Estructura Organizacional y el Cumplimiento de Objetivos Departamentales del Área de Estadísticas del Hospital Regional Ambato."

#### 1.2. Planteamiento del problema

#### 1.2.1. Contextualización

En los países latinoamericanos las Instituciones de Salud se encuentran en una constante búsqueda de la productividad y la eficiencia, en los tiempos actuales las formas de organización, de gestión y los objetivos propios de las empresas privadas, se imponen a los de las instituciones públicas y sociales, es aquí en donde el logro de los objetivos institucionales dependerán de sí la estructura organizacional es la adecuada o no; en la publicación de Leonardo Viniegra en la Revista Médica del IMSS analiza:

Viniegra, (2014) Las diferencias cualitativas entre instituciones privadas y las públicas. Las primeras tienen como propósito las crecientes tasas de ganancia; su entorno es el mercado bajo el control de las empresas multinacionales. Las instituciones públicas tienen como propósito el control y la cohesión sociales a través de la legitimidad (aceptación, respetabilidad, aprecio); su entorno es la sociedad diferenciada que se manifiesta en forma de demandas, necesidades, intereses y aspiraciones de los diversos grupos, sectores y clases. Se definen los rasgos organizativos de autonomización propios de las instituciones públicas que entorpecen su funcionamiento: centralismo, regulación redundante, verticalismo, burocratismo y autoritarismo. Se propone la participación como alternativa de superación de las instituciones sociales, entendida como un camino de conocimiento colectivo. Asimismo, se define el papel del directivo, centrado en convocar, promover, facilitar y encauzar la participación de sus subordinados a fin de desencadenar su iniciativa para transformar los ambientes laborales degradados, rígidos y rutinarios, en espacios reflexivos estimulantes, desafiantes, de cooperación, sinergia y mayor alcance de las actividades.

Las estructuras organizativas en las Instituciones de la Salud de los países latinoamericanos y del mundo como sucede en las empresas en el resto de sectores, han ido evolucionando con la adopción de nuevas tecnologías y el aumento de la colaboración en equipo. En lugar de estructuras verticales jerárquicas, muchas organizaciones han adoptado estructuras horizontales, donde el trabajo en equipo multidisciplinar sustituye a la especialización departamental.

Rodrígez, (2013) Las empresas alinean sus negocios de diferentes maneras: algunas estructuras reflejan la especialización de la empresa en sectores específicos del mercado, mientras que otras

centran su negocio en torno a grupos de productos. Además, no debemos olvidarnos que Internet también permite la creación de organizaciones virtuales que si bien carecen de una estructura permanente, tienen la capacidad de reunir a profesionales para proyectos específicos.

En el caso particular del Ecuador las Instituciones de la Salud se han visto con el reto de mejorar en todos los aspectos, haciendo que se tengan que replantear los objetivos de las mismas es aquí en donde estas dependen de la forma en las que están estructuradas organizacionalmente las Institución de la Salud al respecto no existen muchas publicaciones nacionales o internacionales que traten el tema de los estudios organizacionales

Según proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2010), Ecuador cuenta con 14.2 millones de habitantes, 50.1% son hombres y 49.9% mujeres. Alrededor de 66% de la población total del país es urbana y 33% reside en las cinco ciudades más importantes del país.

El sistema de salud de Ecuador está compuesto por dos sectores, público y privado. El sector público comprende al Ministerio de Salud Pública (MSP), el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), los servicios de salud de las municipalidades y las instituciones de seguridad social: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA) e Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL). El MSP ofrece servicios de atención de salud a toda la población. El MIES y las municipalidades cuentan con programas y establecimientos de salud en los que también brindan atención a la población no asegurada. Las instituciones de seguridad social cubren a la población asalariada afiliada. El sector privado comprende entidades con fines de lucro (hospitales, clínicas, dispensarios, consultorios, farmacias y empresas de medicina prepagada) y organizaciones no lucrativas de la sociedad civil y de servicio social. Los seguros privados y empresas de medicina prepagada cubren aproximadamente a 3% de la población perteneciente a estratos de ingresos medios y altos. Además, existen cerca de 10.000 consultorios médicos particulares, en general dotados de infraestructura y

tecnología elementales, ubicadas en las principales ciudades y en los que la población suele hacer pagos directos de bolsillo en el momento de recibir la atención. Pan American Health Organization., (2008)

Las tendencias de crecimiento de población han cambiado debido a factores como la reducción de la tasa bruta de natalidad de 32.4 a 11.4 nacimientos por 1000 habitantes entre 1981 y 2010, la migración hacia Europa y Estados Unidos, y la disminución de la tasa de mortalidad de 6.7 muertes por 1000 habitantes en 1981 a 4.3 en 2008.

En el área de estadística del Hospital Regional Ambato el contar con una adecuada estructura organizacional constituiría una alternativa para evaluar el rol de los servicios de salud en el proceso de producción social de la salud y, en especial, como un determinante de la salud. A su vez es importante realizar un recuento de las actividades que el personal realiza con regularidad. Podemos afirmar que todas las personas normalmente están envueltas en el mundo organizacional. Debido a esto y a la velocidad con la que se ha producido el avance tecnológico y a su vez el dinamismo de la sociedad, se produce la competencia entre las organizaciones, una mejor calidad de su servicio o producto y esto evidentemente provoca que el cliente cada vez sea más exigente. Debido a estos cambios de la sociedad se produjo una falencia del sistema burocrático. Entonces para que una organización sobreviva debe de adaptarse al dinamismo de la sociedad, acostumbrarse al trabajo en grupo y tener siempre en mente el mejoramiento continuo.

#### 1.2.2. Análisis Crítico

En el Área de Estadísticas del Hospital Regional Ambato, existe improvisación en cuanto a los procesos empíricos lo que conlleva a ser inexactos, riesgos de asumir información errada por otro lado no se ha aplicado una adecuada estructura organizacional, que evidentemente ha ido afectando ya que no se tiene establecido adecuadamente sus funciones y jerarquización del personal que labora dentro de esta, hay que considerar que es importante en toda empresa este tema.

Al no existir un adecuado clima laboral puede influir en la baja productividad, frecuente ausentismo del personal, escaso nivel de innovación, teniendo como consecuencia la desmotivación del personal y la lentitud o no cumplimiento de objetivos, además produce que sus procesos sean rutinarios y no se esfuercen por mejorar y lograr un mejor rendimiento.

Siendo como factor la comunicación organizacional que ha impedido la modificación de la estructura, ya que no se ha evidenciado consultas o reuniones que permitan indicar que se deben ejecutar un cambio con respecto al problema, por lo cual tampoco se ha podido plasmar una adecuada planificación departamental que es el instrumento fundamental para que se desarrolle la organización del área de estadística.

Otro factor que afecta sin dudad al cumplimiento de los objetivos del hospital es el desconocimiento de los procedimientos para la prestación del servicio, lo que ocasiona un desconecto por parte de las personas, ya que no se le ofrece un servicio adecuado por ende es probable que los usuarios no regresen y que hablen mal de los servicios que brinda el hospital.

Sin embargo un punto que se debe conocer es que no se ha proporcionado el recurso tecnológico necesario a esta área, por ende ha impedido del desarrollo de este tipo de actividades y de la descoordinación del sistema de servicios, por lo que incurre mucho en la atención al usuario.

La carencia de los objetivos departamentales influye en la eficiencia y eficacia, pues de esta manera el personal no conoce hacia dónde va y que es lo que tiene que hacer, es decir no tiene una dirección clara y el control es innecesario, es importante establecer objetivos departamentales pues esto influye en gran medida en la toma de decisiones para poder cumplirlos.

#### 1.2.3. Prognosis

Si se continúa con este tipo de problemáticas dentro del área de estadísticas del Hospital Regional Ambato, considera un departamento importante para el desarrollo de investigaciones, conocimiento de necesidades de pacientes, control e inventario de medicinas y otras actividades; se ocasionará que se de insatisfacción a los usuarios y a su vez no cumplir con las metas que se han establecido.

Además que se va a recurrir a la improvisación de responsabilidades y duplicidad de funciones, llevando a un caos dentro del área; y a su vez desmotivación, incumplimiento de tareas, ambiente laboral inadecuado e individualidad laboral. Esto a su vez origina la desmotivación en el compromiso laboral y en el mejorar los procesos de servicios que necesitan otorgar el área hacia los usuarios externos e internos.

Al no realizarse una tener una comunicación adecuada se originó desconocimiento dentro de la empresa en cuanto al desarrollo Organizacional, lo que provoca que el personal siga con sus labores de manera sedentaria y no rindan en sus tareas, por ende no mejoren en las actividades que desempeñan.

Al no poseer una comunicación correcta de la estructura organizacional de la empresa, no desempeñan correctamente sus actividades a la vez no cumplen con los objetivos establecidos por el hospital y de los procedimientos que debe cumplir el personal para ofrecer una adecuada prestación en el servicio, provocando la insatisfacción y el descontento de los usuarios.

El clima organizacional influye en el desempeño del personal, el hospital no posee un adecuado clima organizacional lo que conlleva a la desmotivación hacia mejorar los procesos de prestación de servicios que incide en la falta de organización y de comunicación interna. Cabe menciona que la comunicación es muy importante dentro de una organización ya que permitirá al personal trabajar

en un ambiente agradable, esforzarse en el rendimiento laboral y ofrecer un buen

servicio al usuario.

La carencia en la planificación de actividades incide en no tener un control

oportuno y el desvió en el cumplimiento de los resultados deseados, no visualiza

las amenazas y oportunidades que se puedan presentar. La planificación es de vital

importancia para fijar un camino y guía para el cumplimiento de objetivos,

tomando las decisiones adecuadas que conlleven a un mejor funcionamiento del

hospital, orientarse mejor en las funciones que cada persona desempeña.

1.2.4. Delimitación

Por contenido

Campo: Administración

Área: Organización de empresas

Aspecto: Estructura organizacional

**Delimitación Espacial** 

La presente investigación se realizó en el Hospital Regional Ambato ubicado en la

ciudad de Ambato la parroquia La Merced, provincia de Tungurahua.

**Delimitación Temporal** 

La presente investigación se realizó en el periodo Enero a Abril del 2015

Unidades de Observación

Para la presente investigación se aplicarán las técnicas de investigación a los

directivos y clientes internos del hospital.

1.2.5. Formulación del problema

¿De qué manera la estructura organizacional incide en el cumplimiento de los

objetivos departamentales del área de estadística del Hospital Regional Ambato?

8

#### 1.2.6 Interrogantes

¿Cuál es la importancia que se le da a estructura organizacional del hospital?

¿De qué forma se van cumplir los objetivo departamentales del área de estadística del hospital?

¿Será necesario implementar un modelo de estructura organizacional del Hospital para el cumplimiento de los objetivos departamentales del área de estadística?

#### 1.3. Justificación

Por medio de esta investigación el autor podrá aplicar todos los conocimientos aprendidos y logrados en la Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud de la Facultad de Ciencias Administrativas, con la cual se podrán exponer la parte aplicativa teórica y práctica del presente trabajo.

Es muy importante para el Hospital Regional Ambato que se investigue este tema de la estructura organizacional ya que se quiere propiciar un cambio positivo en el que se involucre el personal interno y sus funciones; ya que se requiere de un entorno coordinado con actividades establecidas y distribuidas con mayor eficiencia posible.

Se considera que el tema planteado en la presente investigación es relativamente aplicativo en toda empresa ya que promulga al mejoramiento de la planificación empresarial en el aspecto de recursos humanos, a su vez que es necesario para motivar al personal y que conozca en que función y cuáles son sus obligaciones al ser parte de un departamento.

El trabajo de investigación pretende presentar una alternativa de solución al problema del Hospital Regional, ya que al aplicar algún instrumento de apoyo para la estructura organizacional se podrán cumplir con los objetivos

departamentales, lo cual es vital para apoyo y desarrollo del hospital y así como de sus pacientes.

Por otro lado cabe indicar que se tiene una gran apertura por parte de autoridades, directivos y demás funcionarios que dirigen el Hospital, ya que son conscientes de que se necesita un cambio, y de una investigación exhaustiva y profunda ya que es un tema importante para el desarrollo departamental y a su vez de todo el hospital y pacientes.

La Investigación beneficiará a los pacientes que diariamente acuden al área de estadística del Hospital Regional Ambato; así también favorecerá al personal que labora en la mencionado departamento, quienes tendrán la oportunidad de analizar la actual estructura organizacional a fin de mejorar el logro y cumplimiento de los objetivos departamentales.

#### 1.4. Objetivos

#### 1.4.1. Objetivo General

Identificar como la estructura organizacional aporta al cumplimiento de los objetivos departamentales del área de estadística del Hospital Regional Ambato.

#### 1.4.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar el estado actual de la estructura organizacional en el área de estadística del Hospital Regional Ambato.

Analizar el cumplimiento de los objetivos departamentales en el área de estadística del Hospital Regional Ambato.

Proponer un Manual de funciones para el en el área de estadística del Hospital Regional Ambato.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Morales,(2014) La re-construcción de la identidad organizacional. El caso UPIICSA. Universidad autónoma metropolitana Unidad IZTAPALATA.

Objetivos:

El objetivo del estudio para tratar de responder a las preguntas planteadas, es conocer cómo se re-construye el proceso de la identidad organizacional de algunos profesores de UPIICSA. Conocer la identidad organizacional de algunos profesores de UPIICSA. · Analizar el proceso de re-construcción de identidad organizacional de algunos profesores de UPIICSA. Describir los elementos organizacionales creadores de la identidad organizacional de algunos profesores de UPIICSA.

Conclusiones:

Con base en los resultados obtenidos en la presente investigación, se puede mencionar que el proceso de re-construcción de la identidad organizacional de algunos profesores de la UPIICSA, implica la interacción de elementos tanto de la identidad individual como social de cada persona, así como elementos organizacionales que son centrales y característicos dentro en la organización en cuestión, con lo cual se comprueba que la identidad organizacional se construye tomando en cuenta la dimensión organizacional y la dimensión psíquica del ser humano. Se observó también que el hecho de considerar como Instituciones, desde la perspectiva del NIS, tanto al IPN como a la UPIICSA, es otro aspecto que contribuye a la re-construcción de la identidad organizacional, pues cuentan con una gran legitimidad ante la comunidad académica y sobre todo ante la sociedad, lo cual facilita que la organización pueda influir en el comportamiento de sus docentes, debido a que sus objetivos, de entrada cuentan con una justificación social, legitimada a través de los años (institucionalización). Por otra parte, se encontró que los docentes entrevistados cuentan con una identidad organizacional, que se comienza a constituir generalmente cuando el individuo entra en contacto con la organización, ya sea como alumno o como docente; en algunos casos, dicho proceso parece iniciar en el nivel individual de identidad, gracias a la combinación de creencias personales y a la gran legitimidad social que tiene el IPN.

Guerrero,(2007) Presenta la investigación: Una Metodología para el Diagnóstico y Diseño de una Estructura Organizacional. Universidad Nacional Autónoma de México, Maestría en organización de empresas.

En la actualidad las organizaciones se están preocupando cada vez más por solucionar los problemas orgánico-funcionales, ya que para ser competitivas en el movimiento de globalización que están viviendo, es necesario tener una estructura organizacional adecuada con flexibilidad de cambio, descentralizada, participativa y con capacidad de respuesta para cumplir con sus objetivos y enfrentar retos que inminentemente se presentan día a día.

#### Objetivo

Exponer los conceptos generales que forman parte de la organización y su entorno.

#### Conclusiones

El diseño de una estructura organizacional no es un trabajo fácil, no sólo por la complejidad a la que se enfrentan sus diseñadores, sino porque es un trabajo de paciencia y resistencia a la frustración, ya que se requiere de mucho tiempo y los resultados no pueden ser medidos inmediatamente. Es importante mantener comprometido y motivado al personal de la organización para evitar que la reestructura organizacional se vea afectada por vicios generados durante el desarrollo del proyecto. Considerando lo anterior, la metodología propuesta permite que el diseño de la estructura organizacional se haga de forma dinámica, además de que involucra a todos los participantes en forma activa y permite explotar al máximo sus conocimientos. (p.93)

Torres,(2008) Manifiesta el tema "Desarrollo de la estructura organizacional de un Área académica a nivel de posgrados, caso Área académica de ciencias de la comunicación", universidad autónoma del estado de Hidalgo, Instituto de Ciencias Económico administrativas división de posgrado. Maestría en Gestión Administrativa.

#### Objetivos

Proponer la estructura organizacional de un Área académica de ciencias de la comunicación, mediante el análisis e investigación de los pasos y gestiones necesarias. Identificar principios teóricos necesarios para la creación de una estructura organizacional en un área de postgrado. Describir los pasos y gestiones

necesarias para la creación de la estructura organizacional de una rea de postgrados.

#### Conclusiones

El enfoque tradicional de la administración permitió edificar los cimientos el pensamiento administrativo sin los cuales no fuera posible hablar de la teoría administrativa y organizacional. Se realizado el análisis de diferentes estructuras organizacionales de nivel superior que ofertan posgrado en área de ciencias de la comunicación, lo cual nos arrojó que solo una de ellas lo ofrecen.

Vega, (2010) Presenta: Diseño de la Estructura Organizacional Basada en Procesos para la Empresa Comercial Quarios Cía. Ltda." Universidad Andina Simón Bolívar, Maestría en Administración de Empresas.

La organización de una empresa debe funcionar como un todo de forma articulada y sistematizada. En el caso de "Quarios", ésta ha venido trabajando de manera pragmática en ejercicio de la experiencia. Las oportunidades que presentaba el entorno le permitían ampliar su línea de productos y servicios, lo que conllevaba a un crecimiento en clientes que debían ser atendidos adecuadamente buscando su satisfacción y recompra.

#### Conclusión

Existen varios autores respecto a la Administración por procesos; sin embargo, en su contexto general manejan conceptos similares. Esto ha permitido realizar en este trabajo una aplicación de ellos en el diseño de la estructura organizacional basada en procesos para la empresa comercializadora "Quarios Cía. Ltda." Las debilidades de la sociedad podrán ser superadas con la estructura organizacional planteada, al definir claramente los procesos de gestión de: Planificación Empresarial, Desarrollo Empresarial, Marketing y Comercial, así como la definición de cargos con las funciones y perfiles adecuados.

#### 2.2. Fundamentación Filosófica

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizó el paradigma crítico propositivo ya que se invade directamente al recurso humano, y en el que se conocen sus actividades, funciones y requisitos para formar parte del área de estadística del Hospital Regional Ambato, siendo entes que forman parte de un entorno social.

**Epistemológicamente:** Por medio de este se conceptualiza cada una de las variables del tema en estudio, para el conocimiento previo de cada una de estas, e interrelacionarlas y establecer la conexión especifica que se dan entre estas, por lo que induce al desarrollo del trabajo de investigación.

**Axiológicamente:** Este paradigma se involucra específicamente para que el autor mientras desarrolle la investigación, se la haga con compromiso, responsabilidad, autenticidad y preparación de conocimientos; dando como por establecido que se necesita de una solución óptima.

**Ontológicamente**: Se establecen explicaciones con una previa aplicación de conocimiento del tema por medio de la investigación adecuada del tema, dando paso a conocer a fondo el origen del problema, los entes y recursos que interviene; para que se pueda proponer un método de solución.

#### 2.3. Fundamentación Legal

Esta investigación tiene su fundamentación en la comisión de legislación y codificación en la ley del trabajo de los servidores públicos del estado y municipios.

#### Código de Trabajo

Regula las acciones entre trabajadores y patronos, tomando en consideración que las empresas tienen la responsabilidad de velar por el bienestar de los empleados y

estos a su vez de cumplir sus obligaciones sin importar la situación en que se encuentre las empresas.

#### Dentro de los siguientes artículos:

Art. 1.- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 79.- Igualdad de remuneración.- A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad. sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

Art. 80.- Salario y sueldo.- Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual

concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

El monto del salario básico será determinado por el Consejo Nacional de Salarios CONADES, o por el Ministerio de Relaciones Laborales en caso de no existir acuerdo en el referido Consejo. La revisión anual del salario básico se realizará con carácter progresivo hasta alcanzar el salario digno de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución de la República y en el presente Código.

Art. 432.- Normas de prevención de riesgos dictadas por el IESS.- En las empresas sujetas al régimen del seguro de riesgos del trabajo, además de las reglas sobre prevención de riesgos establecidas en este capítulo, deberán observarse también las disposiciones o normas que dictare el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Según la Ley Orgánica de Instituciones Públicas.

Art. 3.- PRINCIPIOS.- Las instituciones públicas se rigen por los siguientes principios:

- 1. Contribuir en forma sostenida al desarrollo humano y buen vivir de la población ecuatoriana;
- 2. Promover el desarrollo sustentable, integral, descentralizado y desconcentrado del Estado, y de las actividades económicas asumidas por éste.

Art. 20.- PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS.- Los sistemas de administración del talento humano que desarrollen las instituciones públicas estarán basados en los siguientes principios:

Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de un .Plan de Capacitación y fomento de la investigación científica y tecnológica acorde a los requerimientos y consecución de objetivos de la institución; Equidad remunerativa, que permita el establecimiento de remuneraciones equitativas para el talento humano de la misma escala o tipo de trabajo, fijadas sobre la base de los siguientes parámetros: funciones, profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia:

Sistemas de remuneración variable, que se orientan a bonificar económicamente el cumplimiento individual, grupal y colectivo de índices de eficiencia y eficacia, establecidos en los reglamentos pertinentes, cuyos incentivos económicos se reconocerán proporcionalmente al cumplimiento de tales índices, mientras éstos se conserven o mejoren, mantendrán su variabilidad de acuerdo al cumplimiento de las metas empresariales.

El componente variable de la remuneración no podrá considerarse como inequidad remunerativa ni constituirá derecho adquirido. El pago de la remuneración variable se hará siempre y cuando las empresas generen ingresos propios a partir de la producción y comercialización de bienes y servicios;

#### La Ley Orgánica De Servicio Público

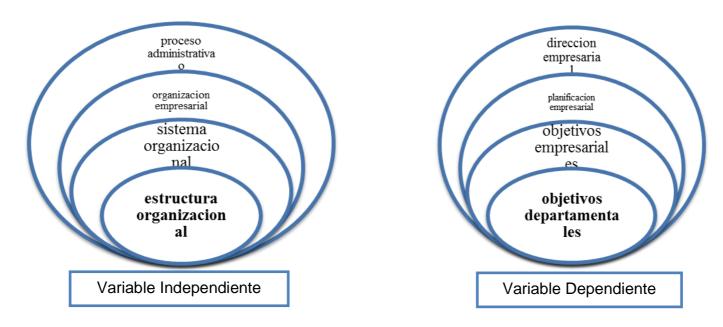
La Ley tiene establecida como Objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación

Según la comisión el propósito de la ley era regular "la relación de los servidores públicos con el Estado responde a la necesidad de brindar un servicio público eficiente a la ciudadana, así como a los nuevos preceptos consagrados en la

Constitución, priorizando el desarrollo de la carrera enfocado hacia la dignidad, transparencia, eficacia y vocación de servicio del Estado y sus instituciones, en el ejercicio de la función pública.

Evaluación Periódica del desempeño de su personal, para garantizar que éste responda al cumplimiento de las metas de la institución pública y las responsabilidades del evaluado en la misma y estructurar sistemas de capacitación y profesionalización del talento humano de las instituciones públicas.

### 2.4. Categorías Fundamentales



**Gráfico 1:** Superordinario

Elaborado por: Flavio Clavijo

Fuente: investigación directa



Gráfico 2: Constelación de Variable Independiente

Elaborado por: Flavio Clavijo

Fuente: investigación directa



**Gráfico 3:** Constelación de Variable Dependiente

Elaborado por: Flavio Clavijo

Fuente: investigación directa

#### 2.5. Definiciones

#### **Estructura Organizacional**

Según Hitt, (2006) "La estructura organizacional se define como la suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina". (p.230) Menciona además Robbins & Coulter, (2005) que la estructura organizacional "es la distribución formal de los empleos dentro de una organización.". (p. 234); Finalmente piensa Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez, (2005) "es el esquema de jerarquización y división de funciones componentes de ella." (p. 175).

## Sistema organizacional

Según (trialectica.org) "El "sistema organizacional" se define como un procedimiento integral correspondiente con el abordaje adecuado y concurrente al problema existente, formación de recursos profesionales para la transferencia de conceptos básicos, orientación y motivación de la población organizada, generación de programas de atención social, e incorporación de la metodología y tecnología adecuada.", manifiesta además Schaller,(2010) "los sistemas organizacionales son estables, influencian el rendimiento de todos y pueden ser diseñados conscientemente", finalmente expresa Anónimo, (2011) "El sistema organizacional abarca la optimización mediante la dirección técnica, la organización del personal y otros recursos, y relacionando a la empresa con su medio ambiente."

#### Organización de empresas

Según Iborra, Dasi, Dolz, & Ferrer, (2014) "como un conjunto de personas, que son los medios o recursos adecuados, funciona mediante un conjunto de procedimientos y reglas establecidas para alcanzar un fin determinado." (p. 7), manifiesta además Aramburu & Rivera, (2008) "organización puede expresar el proceso o la fusión de organizar, es decir la que se encarga de diseñar la estructura organizativa y de lograr que se desarrolle una actividad (acción de forma eficiente y eficaz respecto de los objetivos pretendidos)." (p. 15), finalmente menciona

Bertoglio, (1982) "es la coordinación racional de las actividades de un número de personas para el logro de algún propósito u objetivo explícito y común, a través de la división del trabajo y de funciones y a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad." (p. 23)

#### **Funciones empresarial**

Según Urueta Vélez, (2010)

La función empresarial es una de las estrategias más importantes para la futura empresa, porque es donde se sintetizan las principales razones de la misma. Ésta constituye el marco de referencia sobre el cual se desarrollará el plan de negocios. Cuando se construye la función empresarial el equipo emprendedor debe responderá preguntas como:

- ¿Qué es lo que la empresa sabe hacer?
- ¿Cómo lo realiza?
- ¿A quién va dirigido el producto y/o servicio?

De tal manera que rápidamente pueda explicar a qué se va a dedicar el negocio y por qué un tercero se debería interesar en él. La función define la empresa en torno a la capacidad de satisfacer una necesidad en el mercado y, además, define su capacidad para generar soluciones de acuerdo a cambios en el entorno.", menciona además Huerta de Soto "La función empresarial (pura) no exige medio alguno para ser ejercitada. Es decir, la empresarialidad no supone coste alguno y, por tanto, es esencialmente creativa. Este carácter creativo de la función empresarial se plasma en que la misma da lugar a unos beneficios que, en cierto sentido, surgen de la nada y que denominaremos beneficios empresariales puros. Para obtener beneficios empresariales no es preciso, por tanto, disponer de medio previo alguno, sino tan solo es necesario ejercer bien la función empresaria... Basta darse cuenta de la situación de desajuste o descoordinación que existe entre A y B para que surja, de inmediato, la oportunidad de un beneficio empresarial puro", señala además Salazar, (2011) "Existen diferentes funciones empresariales, generales a toda empresa, que se identifican independientemente del giro, tamaño o cualquier otra clasificación de la misma. Son actividades específicas realizadas dentro de la organización, haya o no un departamento o puesto especial para desempeñarlas, en el caso de microempresas, estas actividades o funciones se desempeñan por el dueño o encargado de la empresa o estarán distribuidas entre unas cuantas personas; cuando mayor sea la empresa se irán creando puestos, departamentos o direcciones específicas para su aplicación o desarrollo.

Las funciones principales son:

MERCADOTECNIA. Se refiere a la comercialización de los productos y/o servicios ofrecidos por la empresa. Se define como "El conjunto de actividades humanas encaminadas a satisfacer las necesidades del cliente a través del intercambio de satisfactores". Todas las empresas necesitan intercambiar o entregar a su "cliente" el resultado de su actividad; el "producto" puede ser un bien, un servicio, una idea, un lugar, una persona etc. Es la función más importante de la empresa ya que representa la culminación de sus actividades y estará relacionado de manera directa con el logro de sus objetivos.

**PRODUCCIÓN** (Administración de operaciones). Implica el proceso para obtener el satisfactor que será llevado al "cliente", los pasos que tendrá que seguir la empresa para convertir la materia prima en productos terminados, el desarrollar las actividades (servicios) que resulten satisfactorias o el método para que las ideas sean aceptadas por el destinatario.

**FINANZAS** Actividades relacionadas con la planeación, obtención, distribución y control del recurso monetario requerido por la empresa para su operatividad. Permite a las empresas visualizar objetivamente los resultados de la actuación. En caso de empresas no lucrativas se refiere a la obtención y manejo del dinero dentro de la empresa.

**COMPRAS.** Comprende las actividades para dotar a la empresa de los elementos materiales necesarios para operar con eficiencia, abarca conceptos con cantidad de compra, calidad de lo comprado, oportunidad en el tiempo de adquisición y entrega entre otras. Es una función de apoyo ya que estará supeditado a los requerimientos de los demás departamentos o funciones.

**RECURSOS HUMANOS** (Administración de personal). Función de apoyo a las funciones sustantivas de la empresa que tiene como objetivo dotar a la misma del personal a la empresa que tenga la capacidad suficiente para desempeñar los puestos definidos y además tenga la voluntad de desempeñarlos. Dotar a la

empresa de trabajadores que "puedan y quieran" desempeñar el puesto. Como departamento debe ser de los más pequeños y sus actividades deben ser derivadas de las solicitudes de los otros departamentos. Son principalmente reclutamiento, selección, inducción y desarrollo del personal.

**RELACIONES PÚBLICAS**. Esfuerzo desarrollado por la empresa para que sus productos y objetivos sean conocidos y aceptados por los públicos con los que tenga contacto. Lograr, mantener o acrecentar una imagen positiva de la empresa o eliminar o minimizar la imagen negativa de la misma en el entorno en el que se desenvuelve.

**FUNCIÓN GERENCIAL** (Administración). Coordinación de los esfuerzos propio y ajeno para lograr los objetivos de la empresa. Aplicable a todos los departamentos y niveles de mando."

## Áreas o departamentos organizacionales

Según Alvarado, (2001) "la unidad de organización y métodos, es la encargada de conocer los problemas organizativos, en sus aspectos estructurales y de procedimientos, que surjan de la adecuación de los diversos sistemas formales a los objetivos determinados por la dirección superior, y proponer las soluciones que correspondan para mejorar el grado de eficiencia de aquellos posean apoyándose en las técnicas específicas corrientes, por propia iniciativa, por encargo de algún sector directivo o dentro de un plan general de trabajo." (p. 7), menciona además subsistemas-organizacionales, (2009) "Los departamentos de una organización actúan como subsistemas y ayudan a distinguir el diseño de la organización... En general, se puede decir que dentro de los sistemas siempre está integrado por los subsistemas y todos están interconectados para tener una relación favorable con el ambiente externo y sobre todo con el ambiente interno de la organización.

Son interdependientes entre sí y un cambio en cualquiera de ellos interviene en las demás, es por ello que independientemente de la naturaleza del cambio que se implante en una empresa, este debe ser planeado y debe ser precedido de un estudio que muestre el impacto en todo el sistema.".

#### Comunicación organizacional

Según Andrade, (2005) "conjunto de técnicas y actividades: los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo de la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tienen en su entorno(por ejemplo inversionistas, clientes , proveedores, gobierno, medios de comunicación y público en general) de esta acepción podemos distinguir dos categorías dependiendo de los públicos a los que se dirige el esfuerzo comunicativo.

Comunicación interna: conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados, y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Comunicación externa: conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos a proyectar una imagen favorable a promover sus productos o servicios." (p. 17), Menciona además López Lita, Fernández Beltrán, & Durán Mañés, (2005) "proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes dentro de un sistema de objetivos determinados." (p. 138), finalmente piensa García Orosa, (2005) "conjunto de mensajes que emiten una organización, de una manera programada y sistémica tanto interna como externamente con la finalidad de lograr integración entre la institución y sus públicos." (p. 48)

## Tipos de estructura organizacional

Según Vásquez Rojas, (2012)

"La estructura es la base fundamental de la empresa donde se realiza las divisiones de las actividades para formar departamentos y posteriormente definir la autoridad con la finalidad de alcanzar los objetivos pero también todo lo que surge de manera espontánea de la interacción entre los integrantes. Tomando en

cuenta estas dos vertientes la estructura se divide principalmente en estructura formal e informal.

#### Estructura formal

Esta estructura formal surge como una necesidad para realizar una división de las actividades dentro de una organización que les permita principalmente alcanzar los objetivos mediante organigramas, manuales y la interacción de los principios de la organización como la división de trabajo, autoridad y responsabilidad, delegación, unidad de mando, jerarquía, tramo de control y equidad en la carga de trabajo, entre otras.

La estructura informal obedece al orden social y estas suelen ser más dinámicas que las formales." menciona además" Franklin, (2004)

**POR SU NATURALEZA:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

**Micro administrativo**: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.

Macro administrativos: Involucran a más de una organización.

Meso administrativos: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

2. POR SU FINALIDAD: Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas: Informativo: Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.

Analítico: Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son

personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.

**Formal**: Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.

**Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

**3. POR SU ÁMBITO**: Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

**Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

**4. POR SU CONTENIDO:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

**Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.

**Funcionales**: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

**De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

**5. POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

**Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma

escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.

**Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.

**Mixtos**: Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

**De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.

Circulares: En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, ósea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras".

Los órganos de producción y ventas constituyen los órganos de línea en la gran mayoría de las empresas."

#### Línea de mando

Según Robbins & Coulter, (2005) "línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos y define quien informa a quien." (p. 237), menciona además Robbins S. P., (2004) "línea continua de autoridad que se extiende de la parte superior de la organización hasta el último escalafón y aclara quien reposta a quien" (p. 429), finalmente menciona Griffin, Treviño Rosales, & Arriola Miranda, (2011) "es la línea clara y distinta de autoridad entre las posiciones en una organización." (p. 346)

#### **Objetivos departamentales**

Según Mercado, (2002)"son aquellos que están involucrados dentro de las funciones orgánicas de la empresa o sea ventas, producción, finanzas." (p. 177) Menciona además "Junquera & Fernández Sánchez, (2013) "Los Objetivos Departamentales son los que cada área establece de forma unilateral, para lograr los objetivos generales de la empresa, y corresponde solamente a ellos el logro de éstos, es decir son aquellos que apoyan el logro del negocio." (p. 32)

#### **Objetivos empresariales**

Según García Echevarría, (1994) "objetivos en una institución empresarial debe realizarse basándose en tres contenidos:

(1) - En primer lugar, hay que descubrir y determinar los objetivos. Se tienen que buscar o descubrir, por un lado, dentro del proceso económico-real, de transformación de productos y de combinación de factores; o bien de forma indirecta a través de los procesos formales o financieros que suele dominar cuando se trata de reducir los objetivos a unos pocos. Los objetivos pueden encontrarse, por tanto, en los procesos de producción, de almacenamiento, logísticos, de ventas, de costes, financieros, etc.

La determinación de estos objetivos y su ubicación debe realizarse, por un lado, partiendo de la situación en la que se establece el escenario y la propia filosofía empresarial, así como también por la propia problemática específica de ese proceso. El objetivo debe estar lo más próximo posible al proceso o función que se trata de modificar, de manera que su definición y medición sea un punto de referencia clave del que se deduzcan los criterios para realizar eficientemente la combinación de factores, es decir, la reasignación de los recursos y el cambio de comportamientos. - Además, los objetivos deben ser operativos. Quiere decir que, en primer lugar, deben ser cuantificables, bien sea cuantitativa o cualitativamente. La cuantificación puede ser de carácter ordinal, de carácter cardinal o de carácter nominal, pero de lo que se trata es de facilitar la medición, ordenación y comprensión a través de su cuantificación.

Pero, además, deben ser lo más precisos posibles conforme al proceso que se trata de orientar, para dar criterio y medir. Por tanto, no sirven criterios abstractos,

porque haría prácticamente inviable la utilidad del mismo para modificar o servir de guía orientadora para poder asignar recursos y fijar comportamientos. Pero, además, los objetivos no sirven si verdaderamente su cuantificación no es asequible a la persona que tiene que tomar las decisiones en los procesos de combinación de factores. Esto es, debe ser operativo desde la dimensión, no sólo del campo en el cual tiene que operar el objetivo, por ejemplo, en finanzas, ventas, etc., sino también en cuanto a la capacidad de la persona que tiene que asumir ese objetivo para decidir criterios y, basándose en los mismos, decidir la asignación de recursos. - Pero, además, los objetivos no poseen una validez indefinida, sino que tienen validez sólo dentro de determinados periodos de tiempo. Y aquí se encuentra uno de los problemas más graves en la definición de los objetivos. Si se establecen periodos de tiempo cortos, por ejemplo, un año, puede suceder que la realización de un objetivo no haya tenido lugar más que por parte de los costes y no se hayan producido las utilidades." (págs. 158-160), manifiesta además Martínez Martínez, (1669) "son un instrumento y un medio para dirigir las empresas, han de reunir características de aplicabilidad en la práctica; veamos alguna de ellas:

- a) Permiten comparar resultados, (ejecución real/ejecución planeada)
- b) Deben ser operativos para ser útiles, y ello supone que sean:
- -Claros (comprensibles).
- -Mensurables (siempre que sea posible).
- -Tengan en cuenta el plazo temporal y el espacio donde se desarrollan las actuaciones objeto.
- -Asignados a personas concretas, responsabilizadas, principalmente, en su consecución.
- -Supongan un reto ambicioso, pero alcanzable.
- c) Los directivos responsables de los resultados, que serán evaluados con su consecución, han de participar en su fijación (negociar), y así comprometerse en su ejecución.
- d) Centrarse en metas esenciales para la empresa, grupo o unidad organizativa.
- e) Se potencia el éxito y la eficacia de los objetivos, estructurándolos como sigue:
- -Objetivos múltiples

Un solo objetivo conduce generalmente a una falta de equilibrio en la gestión empresarial. Han de combinarse los objetivos coyunturales con aquellos de carácter estratégico.

-Objetivos compartidos

Diversas personas y unidades organizativas involucradas.

-Sistemas de objetivos

Implementando los objetivos en todas las unidades organizativas de la empresa, incluso a diferentes niveles empresariales, los objetivos principales se desagregan en subobjetivos parciales homogéneos y ello sirve como mecanismo de coordinación." (págs. 104-105.)

#### Planificación empresarial

Según Fullana Belda & Paredes Ortega, (2008) "la planificación empresarial consiste en establecer los objetivos generales que una empresa desea conseguir en el futuro, preparar los recursos necesarios y plantear las actividades precisas para conseguirlos." (p. 426), menciona además Solanas García & Sabaté López, (2008 "es una herramienta que ayuda a reducir los niveles de incertidumbre y riesgo en las actuaciones de la empresa y en su funcionamiento presente y futuro" (p. 191), finalmente menciona ecotec.edu.ec "Es una de las más importantes funciones de la Gestión Empresarial. Es la tarea inicial de la Administración. Es un complejo trabajo que debe ser realizado profesionalmente en cada uno de los niveles de la empresa. Mediante la planificación, los directivos determinan el futuro, las acciones y recursos que se necesitan para realizar y alcanzar las metas."

#### Características de objetivos

Según "(Cornejo) Los objetivos pueden cumplir mejor estas finalidades cuando contemplan las siguientes características:

1. Estar asentados por escrito. Poner por escrito lo que se tiene que hacer crea sentido de compromiso que no se logra con aceptación puramente verbal y además asegura que el objetivo no se olvide; recuerde que las palabras se las lleva el viento.

- 2. Ser medibles. Debe determinarse cuándo se ha alcanzado el objetivo. Muchos objetivos no se pueden cuantificar, pero sigue siendo válido el requisito de que sean medibles, aunque esta medición sea subjetiva, basada en un juicio; esto ayudará más adelante a detectar áreas de crisis y oportunidades de aprendizaje. El doctor Juran dice que "la precisión en asuntos de calidad exige que lo digamos con números".
- **3. Constituir un reto.** Si sólo se usa la Excelencia Directiva a Través de Resultados para mantener lo que ya se está haciendo en la organización, podría resultar frustrante para los elementos que la integran; se estaría pasando por alto las razones estratégicas para la implantación de la Excelencia Directiva a Través de Resultados, ya que se debe pugnar continuamente para lograr un mejoramiento y hacer aumentar la capacidad de respuesta a los cambios que exija el medio ambiente. La vida es conquista, nadie llega a la Excelencia por mera renuncia.
- **4. Ser específicos y claros.** La especificación y la claridad impiden que haya confusiones sobre las metas. Además proporcionan mayor seguridad de que se pueden alcanzar las declaraciones subjetivas y globales de las intenciones de la organización, ya que todos entienden y comprenden hacia dónde se dirigen. Para el alpinista resulta más clara la meta cuando puede ver la cumbre antes de iniciar el ascenso.
- **5. Ser realistas.** La factibilidad significa dos cosas: en primer lugar, la dificultad del trabajo para el individuo debe ser suficiente para proporcionar intensidad, pero no tanta que provoque frustraciones; en segundo lugar, implica viabilidad técnica: al establecer un objetivo se debe tener un plan y método alternativo para su realización. Recuerde que "el éxito se alimenta del éxito".
- **6. Ser congruentes.** Los objetivos de una persona o un equipo deben complementar los esfuerzos de posiciones laterales de la organización y con la misma organización en su conjunto. La Excelencia de un gobierno se juzga por su orden.
- **7. Ser divisibles**. El objetivo puede ser dividido en varios objetivos más pequeños que al irse alcanzando, van contribuyendo a lograr el objetivo principal. Una jornada de mil millas se inicia con un primer paso.

**8. Establecidos y aceptados conjuntamente.** El desarrollo y la aceptación mutua de objetivos entre jefes y subordinados proporcionan el primer impulso de motivación en el sistema de Excelencia Directiva a Través de Resultados, ya que las personas tendrán mayor entrega a las ideas, los programas y las decisiones que contribuyan al logro de objetivos comunes."

#### Tipo de objetivos

Según Mínguez Vela, (2003) "los objetivos pueden ser generales, específicos y operativos según su amplitud.

**Objetivos Generales:** se redactan con verbos ambiguos, que se van concretando en dos niveles posteriores.

**Objetivos Específicos**. Pueden ser redactados respecto a tres ámbitos cognitivo, psicomotor y emocional (cambio de actitudes)

Objetivos Operativos: definen con claridad el comportamiento final del formando e indica normas, según las cuales, la ejecución será considerada como apta. Por lo tanto, se añade un tercer elemento: el criterio evaluador" (p. 151), menciona a demás J.M. SAINZ, (2008)

"atendiendo a la naturaleza existen objetivos cualitativos y cuantitativos

**Cualitativos:** Se caracterizan por tener logros mesurables para la empresa, expresados en cifras concretas, los objetivos cualitativos expresan ideas más genéricas y menos tangibles, aunque no por ello menos importantes o exigibles.

Cuantitativos: se refieren a incrementos en participación de mercado, en la rentabilidad, en el volumen de las ventas, nivel de satisfacción y fidelización de nuestros clientes, o a mejoras en la cobertura de distribución, la penetración, los beneficios o el margen de contribución.". (p. 212)

## **Estrategias empresariales**

Según degerencia, (2010) "Para que una organización sea exitosa, sus gerentes y líderes deben dirigir a su gente para que: 1) hagan las cosas correctas y 2) hagan las cosas correctamente. La segunda, hacer las cosas correctamente, entra en el campo de la efectividad, y otras habilidades gerenciales. La primera, hacer las cosas correctas, es la estrategia empresarial (o estrategia corporativa o estrategia de negocio).

La estrategia corporativa es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande. En las grandes empresas, suelen ser los altos niveles gerenciales quienes se ocupan del tema estratégico; sin embargo, a medida que un individuo asciende en la escala, tiene que ir pensando cada día más en forma estratégica.", menciona además Manene, (2013) "La estrategia empresarial viene a ser el conjunto de acciones que conducen a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y factible de ser defendida ante la competencia, por medio de la armonización entre los recursos y capacidades existentes en la empresa y su entorno, con el fin de satisfacer los objetivos y necesidades de los diversos grupos participantes en la organización empresarial.

# CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.-

Una Estrategia Corporativa: consiste en la toma de decisiones de largo alcance sobre el ámbito de actuación de la empresa. Estas decisiones se configuran en torno a las tres dimensiones siguientes: vertical, horizontal y geográfica.

## Estrategia de Integración vertical.

La dimensión vertical comprende las fases productivas sucesivas que deben llevarse a cabo para obtener el producto final que compra el consumidor. Las decisiones estratégicas en esta dimensión deben determinar cuáles de esas fases son llevadas a cabo por la empresa y cuáles no.

Consiste en la agrupación dentro de la misma empresa de varios procesos productivos consecutivos, aunque tecnológicamente separables, necesarios para la producción de un bien o servicio. La producción de cualquier bien o servicio requiere la realización de un conjunto de actividades sucesivas que comienzan con la obtención de las materias primas y finaliza con la distribución de los bienes terminados.

Ventajas: mejor calidad, puntualidad, aprovechamiento de equipo, espacio, competencias personales y con alto volumen de especialización y eficiencia.

En cuanto a la orientación de la integración hay dos tipos, a saber:

Integración vertical hacia atrás: realización de actividades de la cadena vertical previas a la actividad esencial o principal de la empresa, como plantearse si debería gestionar directamente sus propias fuentes de materias prima, etc.

Integración vertical hacia delante: realización de actividades de la cadena vertical posteriores a la actividad principal de la empresa, como plantearse si deberían disponer de una red propia de distribución de sus productos, etc.

#### Estrategia de Diversificación horizontal.

La dimensión horizontal se refiere al número de negocios distintos en los que está presente la empresa. La empresa diversifica su ámbito horizontal de actividad a medida que entra en nuevos negocios. Representa la cartera de negocios de una empresa, es decir, la variedad de sectores en que está presente y la variedad de productos que ofrece dentro de cada sector.

Ventajas: simplificación en gestión, claridad de objetivos, imagen única, mejor conocimiento; desventajas: mayor riesgo empresarial ante modificaciones del entorno, menor flexibilidad y adaptación.

Se distinguen dos tipos:

Diversificación relacionada: existe algún tipo de relación entre los negocios.

Diversificación no relacionada: no existe ninguna relación entre los negocios.

## Estrategia según el ámbito geográfico.-

La dimensión geográfica hace referencia a la presencia espacial de las actividades de la empresa, pudiendo ser local, regional, nacional, internacional y global: Es posible desarrollar planes de marketing diferentes para distintas zonas geográficas, e incluso en una zona se puede tener vigor a un plan nacional y otro regional o local. En este caso se debe prestar especial atención a la coordinación para que no se produzcan contradicciones entre ellos. Esta estrategia generalmente se da cuando se quiere buscar nuevos mercados o aumentar el número de clientes. **Estrategia Multinacional:** El ámbito internacional debe ser una fuente de ventajas competitivas frente a los competidores nacionales. Internacionalización: ofrecer bienes y servicios a mercados nuevos, concibiendo ofertas apropiadas, atractivas, completas y rentables. Desde el punto de vista del mercado es buscar clientes y consumidores para los productos y servicios de la empresa en el

exterior. Los procesos de internacionalización empresarial tienden a fomentar el

desarrollo de todos los países que se ven involucrados, puesto que cada uno de ellos aporta determinados recursos al proceso...

Estrategia Transnacional.- El objetivo es lograr simultáneamente eficiencia global y adaptación a las necesidades de cada mercado, coordinación flexible. Las compañías que siguen una Estrategia Transnacional sostienen que el flujo de habilidades y de ofertas de productos no debe encontrarse en una sola vía, desde la compañía local hasta la subsidiaria extranjera, como en el caso de las empresas que siguen una estrategia internacional. Por el contrario, el flujo también debe ser a partir de la subsidiaria en el exterior al país local, y de una subsidiaria extranjera a otra. Estas compañías tratan de lograr en forma simultánea ventajas de bajo costo y de diferenciación, lo cual no es fácil debido a que un nivel de capacidad de aceptación local incrementa los costos

Estrategia global La globalización no significa que las empresas se conviertan en multinacionales, la clave es la aproximación a los mercados nacionales, las empresas consideran estos mercados nacionales como segmentos de un mercado mayor, global. La ventaja competitiva de un enfoque global va más allá de las ventajas en costes, hay ventajas estratégicas. La empresa fabrica productos más estandarizados a nivel mundial con el objetivo de conseguir una eficiencia mundial, alta coordinación y centralización de decisiones en la sede central para explotar las interdependencias, y elevado comercio intra-empresarial.

Una estrategia global puede reducir los costos mundiales en diferentes formas:

**Economías de Escala**: se pueden realizar aumentando la producción u otras actividades para dos o más pases.

Costos más bajo de factores: se puede lograr llevando la manufactura u otras actividades a países de bajo costo.

**Producción concentrada**: significa reducir el número de productos que se fabrican, de muchos modelos locales a unos pocos globales.

**Flexibilidad:** aquella en que se puede explotar pasando la producción de un sitio a otro en breve plazo, a fin de aprovechar el costo más bajo en un momento dado. Aumento del poder negociador: con una estrategia que permita trasladar la producción entre múltiples sitios de manufactura en diferentes países.

Una estrategia global es aquella que concibe el mundo como un mercado único. Las tesis básicas de la globalización están en:

Desaparición de preferencias regionales y nacionales por el efecto de las fuerzas homogeneizadoras de la tecnología, las comunicaciones y los viajes.

Fabricación de productos estandarizados para el mercado global capaces de producir economías de escala en producción, marketing, distribución y dirección.

Estrategia Multidoméstica.-Las compañías que siguen una Estrategia Multidoméstica tienden a establecer un conjunto completo de actividades de creación de valor, que incluyen a la Producción, Marketing e Investigación y Desarrollo, en cualquier mercado nacional importante donde realicen sus negocios.

#### Estrategias organizativas en unidades de negocio.

U.E.N.: Unidad organizativa, gestionada con una responsabilidad acorde con su posición en la organización, que reúne todas o la mayoría de las funciones empresariales básicas, dirigiendo y coordinando las actividades relativas a un producto o gama de productos que satisfacen un determinado perfil de necesidades del mercado o de una área geográfica."

#### Motivación laboral

Según Clelland, (2009) "La motivación es una variable que influye en mayor medida que la satisfacción en el desempeño y resultados productivos". Por otro lado Melendes, (2007) manifiesta que "La motivación suele plantearse en forma de expectativas"; al contrario Garcia, (2012) "Las motivaciones son muy diversas, existen tantas motivaciones como personas o situaciones concretas."

#### **Productividad**

Según Alfaro Beltrán & Alfaro Escobar, (1999) "Es el resultado de la relación existente entre el valor de la producción obtenida, medida en unidades físicas o de tiempo asignado a esa producción y la influencia que haya tenido los costes de los factores empleados en su consecución, medida también esa influencia en las mismas unidades contempladas en el valor de la producción". Añade Combeller, (1999) "Es una medida de la eficiencia económica que resulta de la relación entre los recursos utilizados y la cantidad de productos o servicios elaborados" Manifiesta Tejada, (2007) "es la medida de eficiencia que se relaciona con la

producción conceptualmente se define como la interrelación entre los ingresos, el proceso de conversión y los egresos"

#### Metas

Según gerencie.com, (2013)"son los proceso que deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo" define también Chacón, (2012) "como el fin al que se dirigen las acciones o deseos de un persona, lo que se pretende conseguir" manifiesta también (definicionabc) "en su acepción más conocida y utilizada, sirve para que cualquier persona la utilice en orden a denominar la finalidad o el objetivo que se ha trazado a cumplir en esta vida"

#### Comportamiento organizacional

Según (Robbins S., 1999, pág. 5) "es una ciencia aplicada de la conducta, que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización". Manifiesta (Newstrom, 2003, pág. 1 y 2 ) "Es la materia que busca establecer en que forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa". Para (Andersen, 2008) "Es una disciplina que investiga el influjo que los individuos, grupos y estructura ejercen sobre la conducta dentro de las organizaciones, a fin de aplicar esos conocimientos para el desarrollo de éstas".

## 2.6. Hipótesis

Con una adecuada estructura organizacional se cumplirá con los Objetivos Departamentales del Área de Estadísticas del Hospital Regional Ambato.

## 2.7. Señalamiento de las variables

## 2.7.1 Variable Independiente

Estructura organizacional

## 2.7.2 Variable Dependiente

Cumplimiento de objetivos departamentales.

## **CAPÍTULO III**

## **METODOLOGIA**

#### 3.1. Enfoque de la investigación

El presente estudio se desarrolló de manera cualitativa debido a que la investigación se plasmó en función al personal de área de estadística del Hospital Regional Ambato, de este modo se aplicó una investigación acorde con lo se necesita y orientada a la realidad de sus actividades y funciones, por lo cual es importante conocer su desenvolvimiento dentro de la institución.

Este paradigma ocupa el rol que trabaja con el contexto que nos rodea, como el conocimiento del personal y sus necesidades, en tanto a la inclinación cuantitativa a sus horarios de trabajo, horas trabajadas y que debe cumplir y de igual manera, contar el apoyo en la aplicación de la solución del problema.

#### 3.2. Modalidad de investigación

Para el presente estudio los tipos de investigación, se utilizó investigación bibliográficos y de campo, las mismas que se detallan a continuación.

## 3.2.1. Investigación bibliográfica

La investigación bibliográfica es el proceso de una búsqueda amplia de información en documentos para determinar cuál es el conocimiento existente en un área particular.

Está investigación se obtuvo información de diversas fuentes bibliográficas utilizando medios escritos como son: libros, artículos relacionados con el tema propuesto y valiéndose del avance tecnológico se manipulará el Internet, como una herramienta apreciable para la consulta.

#### 3.2.2. Investigación de campo

La investigación de campo son aquellas que le sirven al investigador para relacionarse con el objeto y construir por sí mismo la realidad estudiada. Tienen el propósito de recopilar información empírica sobre la realidad del fenómeno a estudiar y son útiles para estudiar a fondo un fenómeno en un ambiente determinado.

Para el desarrollo del presente trabajo se aplicó la investigación de campo debido a la participación activa con el personal del área de estadística del Hospital Regional Ambato, siendo unas 10 personas que lo conforman, además de trabajar directamente en el departamento con los jefes respectivos.

#### 3.3. Tipo de investigación

Para la elaboración del presente estudio se aplicó los siguientes niveles de investigación:

## 3.3.1. Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria son aquellos que se investigan por primera vez o son estudios muy pocos investigados. También se emplean para identificar una problemática.

Se considera investigación exploratoria porque se investigó la realidad actual del personal y la estructura organizacional del área de estadística del Hospital Regional Ambato, ya que con el contacto directo se puede conocer específicamente que herramienta o instrumento de solución se puede ejecutar como solución.

#### 3.3.2. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva es aquella que describen los hechos como son observados, es decir buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

Por medio de esta investigación se obtuvo factores que intervienen con el tema de estudio, dando un paso al conocimiento teórico de cada de estos. Y así llegando a una amplia comprensión de cómo incide la estructura organizacional y cumplimiento de los objetivos departamentales.

#### 3.3.3. Investigación Correlacional

La investigación correlacional estudian las relaciones entre variables dependientes e independientes, ósea se estudia la correlación entre dos variables.

La utilización de este tipo de investigación permitió relacionarse la variable independiente, Estructura organizacional; variable dependiente, Objetivos departamentales; y así conocer cómo afecta en cada una de estas.

#### 3.3.4. Investigación Explicativa

Este tipo de investigación busca el porqué de los hechos, estableciendo relaciones de causa- efecto.

El propósito de este tipo de investigación es explicar y afirmar la hipótesis establecida en el presente estudio de manera clara y precisa.

#### 3.4. Población y muestra

#### Población

La población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación

Para el desarrollo del presente estudio se tomó la población del área de estadística del Hospital Regional Ambato que es de 270 personas.

#### Muestra

La muestra es una representación significativa de las características de una población, es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

Para calcular la muestra se aplicó la siguiente fórmula, utilizando los siguientes datos:

n = Tamaño de la Muestra

PQ = constante de la varianza población (0,25)

N = tamaño de la población (270)

E = error máximo admisible (0,05)

K = coeficiente de corrección de error (2)

## Primera fórmula

$$n = \frac{PQN}{(N-1)E^2/K^2 + PQ}$$

$$n = \frac{0.25 (270)}{(270-1)(0.05)^{^{^{\circ}}}2/2^{^{^{\circ}}}2 + 0.25}$$

$$n = \frac{67.5}{0.6725/4 + 0.25}$$

$$n = \frac{67.5}{0.418}$$

$$n = 161$$

El tamaño de la muestra es de 161 del área de estadística del Hospital Regional Ambato

## 3.5. Operacionalización de variable

Tabla 1 Estructura Organizacional

	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
La estructura organizacional se define como la suma de las formas en las cuales una	Organización	Aprovechamiento de recursos	1. ¿Considera que en el área de estadística del HRA se ordenan y coordinan todas las actividades, así como los medios materiales y humanos necesarios?	Encuesta
organización divide sus labores en distintas actividades y luego las		Nivel de producción o resultados	2. ¿Cree que en el área de estadística del HRA, cada persona que labora tiene una labor específica y correctamente definida?	Cuestionario
coordina orientándolos al logro de objetivos.	Labores y actividades	Desarrollo de destrezas y conocimientos	3. ¿Considera que en el área de estadística del HRA hay actividades que no han sido planificadas por la dirección ni establecidas con anterioridad.	
	Objetivos	Nivel de la Comunicación organizacional	4. ¿Cómo calificaría usted la comunicación organizacional del área de estadísticas del HRA?	
		Número de Estrategias organizacionales aplicadas	5. En su opinión cree que las labores y actividades realizadas por el personal del área de estadísticas del HRA contribuye al logro de estrategias organizacionales?	
		Relación con otras unidades	6. ¿Cómo calificaría la relación del área de estadísticas del HRA con las otras unidades?	
		Relación con autoridades	7. ¿Cómo calificaría la relación del área de estadísticas con las autoridades del HRA?	
		Relación con subalternos	8. ¿Cómo calificaría la relación del área de estadísticas con los subalternos del HRA?	

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: Investigación directa

Tabla 1 Objetivos Departamentales

CONCEPTO	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Los Objetivos Departamentales son los <b>fines y propósitos</b> que cada área establece de forma unilateral, para lograr los <b>objetivos</b> generales de la	Fin y propósito  Objetivos	Involucran al personal  Solucionan problemas  Número de objetivos formulados	<ol> <li>En lo referente a los objetivos del área de estadística diría usted que involucran al personal?</li> <li>¿Considera que en el planteamiento de objetivos se pretende la solución a problemas del HRA?</li> <li>¿Cree que el numero objetivos formulados es el adecuado y estos son aleros y consisos?</li> </ol>	Encuesta Cuestionario
empresa, para llegar al logro de una acción u operación.	Generales	Porcentaje de objetivos alcanzados  Número de objetivos que motivan al personal a trabajar	claros y concisos?  4. ¿Usted considera que los objetivos del área de estadísticas del HRA se han podido alcanzar?  5. ¿Los objetivos formulados por el HRA, invitan y motivan al personal a trabajar?	
	Tipos de objetivos	Número de objetivos para satisfacer a los usuarios  Porcentaje de objetivos para el Aprovechamiento de los recursos del HRA	<ul> <li>6. ¿Cree que se busca satisfacer las necesidades de los usuarios del área de estadística del HRA?</li> <li>7. ¿Considera que se aprovechan adecuadamente los recursos del HRA, para el logro de los objetivos generales?</li> </ul>	

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: Investigación directa

## 3.6. Recolección de información

Tabla 2 Recolección

¿Para qué?	Para analizar las funciones y actividades del área de estadística del Hospital Regional Ambato	
¿De qué personas u objetos?	Personal del área de estadística del Hospital Regional Ambato	
¿Sobre qué aspectos?	Estructura Organizacional y objetivos departamentales	
¿Quién?	El investigador, autor.	
¿Cuándo?	En el período de Enero a Abril del 2015	
¿Dónde?	Departamento de estadística. Hospital Regional Ambato	
¿Cuántas veces?	Las que la investigación requiera	
¿Qué técnica de recolección?	Encuestas	
¿Con qué?	La guía para la entrevista y cuestionarios	
¿En qué situación?	Durante el proceso en el que se realice la investigación	

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: Investigación directa

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos.

Tabla 3 Técnicas e Instrumentos

Tipos de Información	Técnicas De Investigación	Instrumentos
Información primaria	Investigación de campo	La encuesta, cuestionario,
Información secundaria	Análisis de documentos	Libros, revistas, periódicos, informes y publicaciones.

**Elaborado por:** Flavio Clavijo **Fuente:** Investigación directa

#### 3.7 Procesamiento y Análisis de la Información

Es el proceso que permite analizar la información con el fin de obtener las repuestas a las preguntas que se formularon en los instrumentos y presentar los resultados.

Para la aplicación de este plan y su procesamiento de la información se deben seguir varios pasos que se detalla a continuación:

- Depuración de datos, es decir seleccionar la información que se considera válida y la información defectuosa.
- Elaboración de cuadros de las respuestas obtenidas por cada una de las preguntas de la encuesta.
- Codificación, consiste en asignar numero co-relativo a cada una de las categorías que comprende el cuestionario, se trata de cada respuesta del cuestionario de los cuadros de observación, sean representadas por indicaciones numéricas que facilitan la tabulación.
- Tabulación de datos en donde se aplicará las herramientas estadísticas, se ingresara los datos al computador para el procesamiento respectivo.
- Toda la información y datos a utilizarse serán procesados mediante la ayuda de programas de computación como: SPSS, Word y Excel
- Graficar en donde se elabora de forma demostrativa los cuadros obtenidos.

## **CAPÍTULO IV**

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

En este capítulo se muestran y se analizan los resultados de la investigación. "El propósito del análisis e interpretación es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuesta a la interrogantes de la investigación. La interpretación, más que una operación distinta, es un aspecto especial del análisis su objetivo es "buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su trabazón con otros conocimientos disponibles"

#### 4.2. Interpretación de resultados

Todos los cálculos y los gráficos se realizaron en el programa Excel es un software que se utiliza mayormente para cálculos estadísticos, aunque incluye un sin número de utilidades. Es por ello, que el software es de gran importancia porque se ahorra tiempo y recursos económicos además se logra comprender con mayor facilidad todos los cálculos gráficos.

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el análisis correspondiente de los mismos, por cuanto la información que arrojará será la indique las conclusiones a las cuales llega la investigación.

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis y su respectiva interpretación de los mismos, por cuanto la información que arrojará será la indique las conclusiones a las cuales llega la investigación, por cuanto mostrará la percepción que posee el investigador en cuanto al problema planteado.

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

La validación del instrumento de medición hace referencia a la fiabilidad del cuestionario de datos, que será consistente después de realizar la respectiva encuesta, utilizando a los trabajadores del hospital.

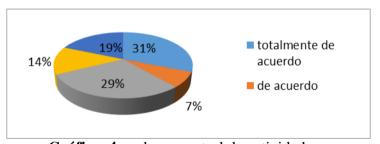
## TABULACIÓN DE ENCUESTAS

1. ¿Considera que en el área de estadística del HRA se ordenan y coordinan todas las actividades, así como los medios materiales y humanos necesarios?

Tabla 4 orden y control de actividades

PREGUNTA 1		
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente de acuerdo	50	31.06
De acuerdo	12	7.45
Medianamente de acuerdo	47	29.19
Indiferente	22	13.66
Totalmente en desacuerdo	30	18.63
TOTAL	161	100.00

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 4:** orden y control de actividades **Elaborado por:** *Flavio Clavijo* **Fuente:** *encuestas cliente interno* 

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 31% Considera que están totalmente de acuerdo que en el área de estadística del HRA se ordenan y coordinan todas las actividades, así como los medios materiales y humanos necesarios, el 7 % manifiesta que está de acuerdo, el 29% menciona que esta medianamente de acuerdo, el 14% señala que está en desacuerdo y el 19% afirma que está totalmente en desacuerdo.

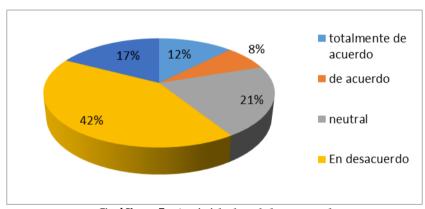
Por lo expuesto anterior se puede evidenciar que en el área de estadística en ocasiones si se ordenan y controlan las actividades se debería establecer un control ya que de esta manera se lograran cumplir con los objetivos del hospital.

# 2. ¿Cree que en el área de estadística del HRA, cada persona que labora tiene una labor específica y correctamente definida?

Tabla 5 actividades del personal

PREGUNTA 2			
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	
Totalmente de acuerdo	20	12.42	
De acuerdo	12	7.45	
Neutral	34	21.12	
En desacuerdo	67	41.61	
Totalmente en desacuerdo	28	17.39	
TOTAL	161	100.00	

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 5:** Actividades del personal **Elaborado por:** Flavio Clavijo **Fuente:** encuestas cliente interno

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 12% Considera que están totalmente de acuerdo que en el área de estadística del HRA cada persona que labora tiene una labor específica y correctamente definida, el 8 % manifiesta que está de acuerdo, el 21% menciona que es neutral, el 42% señala que está en desacuerdo y el 17% afirma que está totalmente en desacuerdo.

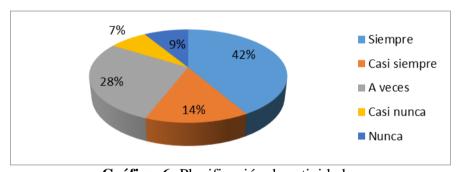
Por lo expuesto anterior se puede evidenciar que en el área de estadística no tiene una función específica lo que puede ocasionar varios inconvenientes al hospital, por la falta de organización.

3. ¿Considera que en el área de estadística del HRA hay actividades que no han sido planificadas por la dirección ni establecidas con anterioridad?

Tabla 6: planificación de actividades

PREGUNTA 3		
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	67	41.61
Casi siempre	23	14.29
A veces	45	27.95
Casi nunca	12	7.45
Nunca	14	8.70
TOTAL	161	100.00

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 6:** Planificación de actividades **Elaborado por:** *Flavio Clavijo* **Fuente:** *encuestas cliente interno* 

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 42% Considera que siempre en el área de estadística del HRA hay actividades que no han sido planificadas por la dirección ni establecidas con anterioridad el 14 % manifiesta que casi siempre, el 28% menciona que a veces, el 7% señala que casi nunca y el 9% afirma que nunca.

Por lo expuesto anterior se puede evidenciar que en el área de estadística se debe tener más control en cuanto a las actividades que se está realizando para de esta manera cumplir con los objetivos del hospital.

## 4. ¿Cómo calificaría usted la comunicación organizacional del área de estadísticas del HRA?

Tabla 7: comunicación organizacional

PREGUNTA 4		
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	10	6.21
Muy buena	22	13.66
Buena	45	27.95
Mala	69	42.86
Muy mala	15	9.32
TOTAL	161	100.00

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno

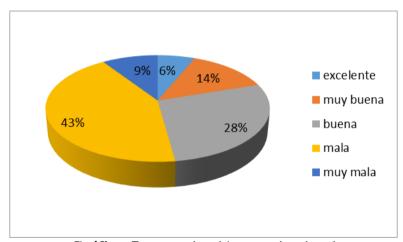


Gráfico 7: comunicación organizacional Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 6% menciona que la comunicación organizacional del área de estadísticas del HRA es excelente, 14% manifiesta que es muy buena, el 28% menciona que es buena, el 43% señala que es mala 9% afirma que es muy mala

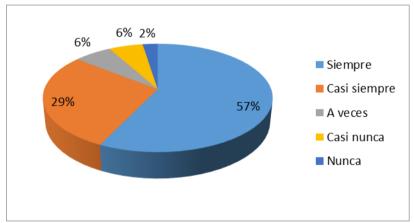
Por lo expuesto anterior se puede notar que existe comunicación organizacional, pero que en ocasiones no es la adecuada por lo cual es recomendable tener una adecuada comunicación organizacional.

5. En su opinión cree que las labores y actividades realizadas por el personal del área de estadísticas del HRA contribuye al logro de estrategias organizacionales?

Tabla 8: actividades y logro de objetivos

PREGUNTA 5		
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	92	57.14
Casi siempre	46	28.57
A veces	10	6.21
Casi nunca	9	5.59
Nunca	4	2.48
TOTAL	161	100.00

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 8:** actividades y logro de objetivos **Elaborado por:** Flavio Clavijo **Fuente:** encuestas cliente interno

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 57% menciona que siempre las labores y actividades realizadas por el personal del área de estadísticas del HRA contribuye al logro de estrategias organizacionales, 29% manifiesta que es casi siempre, el 6% menciona que es a veces, el 6% señala que es así nunca 2% afirma que es nunca.

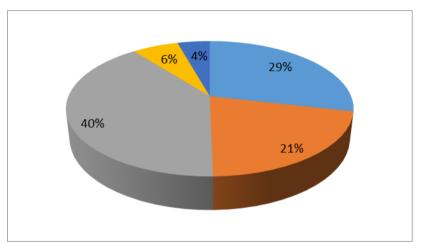
Con la información recolectada se puede notar claramente que las actividades realizadas por el personal del hospital en ocasiones no contribuyen al logro de estrategias organizacionales.

# 6. ¿Cómo calificaría la relación del área de estadísticas del HRA con las otras unidades?

Tabla 9: relación del área de estadística con unidades

PREGUNTA 6		
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	46	28.57
Muy buena	34	21.12
Buena	64	39.75
Mala	10	6.21
Muy mala	7	4.35
TOTAL	161	100.00

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 9:** relación del área de estadística con unidades

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 29% menciona que es excelente relación del área de estadísticas del HRA con las otras unidades, 21% manifiesta que es muy buena, el 40% menciona que es buena, el 6% señala que es mala 2% afirma que es muy mala.

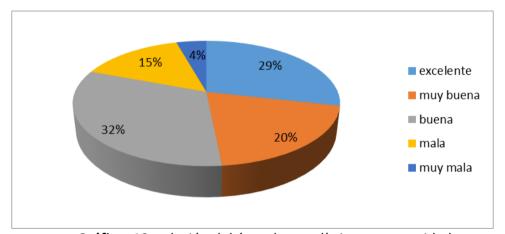
Con la información recolectada se puede notar que la relación que existe en cada unidad no es la adecuada y que se debe ir mejorando paulatinamente para que el hospital siga progresando y cumpliendo sus objetivos.

# 7. ¿Cómo calificaría la relación del área de estadísticas con las autoridades del HRA?

Tabla 10: relación del área de estadística con autoridades

PREGUNTA 7						
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa				
Excelente	46	28.57				
Muy buena	34	21.12				
Buena	64	39.75				
Mala	10	6.21				
Muy mala	7	4.35				
TOTAL	161	100.00				

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 10:** relación del área de estadística con autoridades **Elaborado por:** *Flavio Clavijo* 

Fuente: encuestas cliente interno

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 29% menciona que es excelente relación del área de estadísticas del HRA con las autoridades, 21% manifiesta que es muy buena, el 40% menciona que es buena, el 6% señala que es mala 2% afirma que es muy mala.

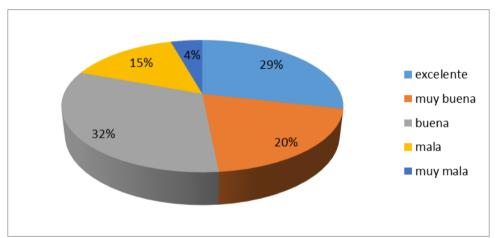
Con la información recolectada se puede notar que la relación que existe con las autoridades es buena pero que si debería ir mejorando para tener así un mejor ambiente laboral y que todos se sientan a gusto de trabajar.

# 8. ¿Cómo calificaría la relación del área de estadísticas con los subalternos del HRA?

Tabla 11: relación del área de estadística con subordinandos

PREGUNTA 8							
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa					
Excelente	46	28.57					
Muy buena	32	19.88					
Buena	52	32.30					
Mala	24	14.91					
Muy mala	7	4.35					
TOTAL	161	100.00					

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 11:** relación del área de estadística con subalternos

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 29% menciona que es excelente relación del área de estadísticas del HRA con los sub alternos, 20% manifiesta que es muy buena, el 32% menciona que es buena, el 15% señala que es mala 4% afirma que es muy mala.

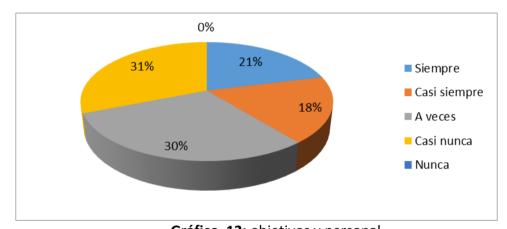
Con la información recolectada se puede notar que la relación que existe con sub alternos es buena pero que si debería ir mejorando para tener así un mejor ambiente laboral y que todos se sientan a gusto de trabajar.

9. ¿En lo referente a los objetivos del área de estadística diría usted que involucran al personal?

Tabla 12: objetivos y personal

PREGUNTA 9						
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa				
Siempre	34	21.12				
Casi siempre	29	18.01				
A veces	48	29.81				
Casi nunca	50	31.06				
Nunca	0	0.00				
TOTAL	161	100.00				

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 12:** objetivos y personal **Elaborado por:** *Flavio Clavijo* **Fuente:** *encuestas cliente interno* 

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 21% menciona que es siempre involucran al personal en cuanto a objetivos, 18% manifiesta que es casi siempre, el 30% menciona que es a veces, el 31% señala que es casi nunca.

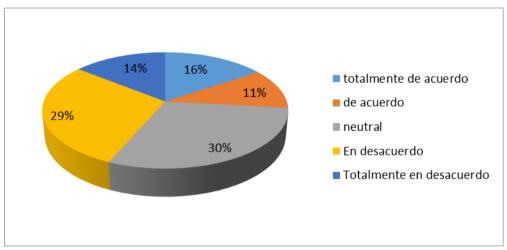
Se puede evidencia con la recolección de la información que no siempre se les involucra la personal en cuanto a objetivos lo cual es de vital importancia para que los trabajadores se sientan parte del hospital y trabajen con ganas ofreciendo un buen servicio.

# 10. ¿Considera que en el planteamiento de objetivos se pretende la solución a problemas del HRA?

Tabla 13: objetivos y solución de problemas

PREGUNTA 10						
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa				
totalmente de acuerdo	78	48.45				
de acuerdo	45	27.95				
Neutral	23	14.29				
En desacuerdo	10	6.21				
Totalmente en desacuerdo	5	3.11				
TOTAL	161	100.00				

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 13:** objetivos y solución de problemas

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

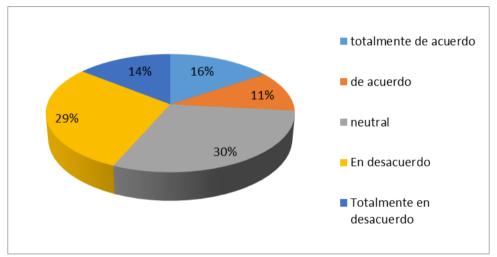
Del total de encuestados el 49% menciona que está totalmente de acuerdo en que el planteamiento de objetivos se pretende la solución a problemas del HRA, el 28% responde que está de acuerdo, el 14% menciona que es neutral, el 6% señala que está en desacuerdo, el 3% afirma que está totalmente en desacuerdo. Se puede evidenciar que los clientes internos manifiesta que definitivamente que el plantearse objetivos ayuda a la solución de problemas en el hospital en el área de HRA.

## 11. ¿Cree que los objetivos formulados son claros y específicos?

Tabla 14: objetivos claros y específicos

PREGUNTA 11							
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa					
totalmente de acuerdo	17	10.56					
de acuerdo	27	16.77					
Neutral	46	28.57					
En desacuerdo	36	22.36					
Totalmente en desacuerdo	35	21.74					
TOTAL	161	100.00					

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 14:** objetivos claros y específicos **Elaborado por:** *Flavio Clavijo* **Fuente:** *encuestas cliente interno* 

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 10% menciona que está totalmente de acuerdo que objetivos planteados son claros y específicos, el 17% responde que está de acuerdo, el 29% menciona que es neutral, el 22% señala que está en desacuerdo, el 22% afirma que está totalmente en desacuerdo.

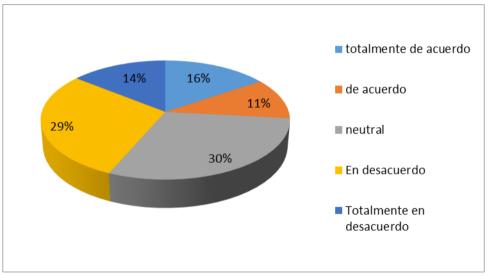
Se puede evidenciar que los clientes internos manifiesta y que deberían ser más específicos los objetivos para que de esta manera se puedan cumplir.

# 12. ¿Usted considera que los objetivos del área de estadísticas del HRA se pueden alcanzar y medir?

Tabla 15: objetivos alcanzables y medibles

PREGUNTA 12						
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa				
Siempre	25	15.53				
Casi siempre	18	11.18				
A veces	48	29.81				
Casi nunca	47	29.19				
Nunca	23	14.29				
TOTAL	161	100.00				

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 15:** objetivos alcanzables y medibles

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

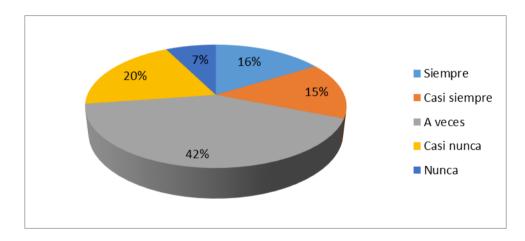
Del total de encuestados el 16% menciona que está totalmente de acuerdo que objetivos planteados se pueden medir y alcanzar, el 11% responde que está de acuerdo, el 30% menciona que es neutral, el 29% señala que está en desacuerdo, el 14% afirma que está totalmente en desacuerdo. Se puede evidenciar que los clientes internos manifiesta y que deberían ser más específicos los objetivos para que de esta manera se puedan cumplir.

# 13. ¿Los objetivos formulados por el HRA, invitan y motivan al personal a trabajar?

Tabla 16: objetivos y motivación al trabajador

PREGUNTA 13						
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa				
Siempre	26	16.15				
Casi siempre	24	14.91				
A veces	67	41.61				
Casi nunca	32	19.88				
Nunca	12	7.45				
TOTAL	161	100.00				

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 16:** objetivos y motivación al trabajador **Elaborado por:** *Flavio Clavijo* 

**Fuente:** *encuestas cliente interno* 

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

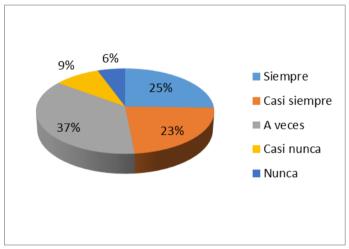
Del total de encuestados el 16% menciona que siempre los objetivos formulados por el HRA, invitan y motivan al personal a trabajar, el 15% responde casi siempre, el 42% menciona que es a veces, el 20% señala que casi nunca, el 7% afirma que es nunca Se puede evidenciar que debería tomar en cuenta que el personal este motivado para que de esta manera cumpla con los objetivos planteados.

# 14. ¿Cree que se busca satisfacer las necesidades de los usuarios del área de estadística del HRA?

Tabla 17: satisfacción de necesidades

PREGUNTA 14						
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa				
Siempre	41	25.47				
Casi siempre	37	22.98				
A veces	59	36.65				
Casi nunca	15	9.32				
Nunca	9	5.59				
TOTAL	161	100.00				

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 17:** satisfacción de necesidades **Elaborado por:** *Flavio Clavijo* **Fuente:** *encuestas cliente interno* 

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

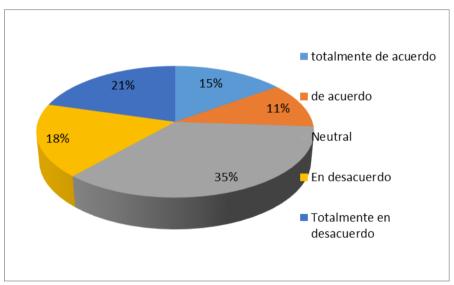
Del total de encuestados el 25% menciona que siempre se busca satisfacer las necesidades de los usuarios del área de estadística del HRA el 23% responde casi siempre, el 37% menciona que es a veces, el 9% señala que casi nunca, el 6% afirma que es nunca

# 15. ¿Considera que se aprovechan adecuadamente los recursos del HRA, para el logro de los objetivos generales?

Tabla 18: recursos y logro de objetivos

PREGUNTA 15						
Validos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa				
totalmente de acuerdo	24	14.91				
de acuerdo	18	11.18				
Neutral	57	35.40				
En desacuerdo	29	18.01				
Totalmente en desacuerdo	33	20.50				
TOTAL	161	100.00				

Elaborado por: Flavio Clavijo Fuente: encuestas cliente interno



**Gráfico 18:** recursos y logro de objetivos **Elaborado por:** *Flavio Clavijo* **Fuente:** *encuestas cliente interno* 

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 15% menciona están totalmente de acuerdo en que se aprovechan adecuadamente los recursos del HRA, para el logro de los objetivos generales el 11% responde de acuerdo, el 35% menciona que es neutral, el 18% señala que están en desacuerdo, el 21% afirma que están en total desacuerdo.

## 4.3. Verificación de la hipótesis

## Formulación de la hipótesis

Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis estadística estipulada, es necesario realizar su verificación mediante la aplicación del CHI cuadrado

**Ha**= La aplicación de una adecuada estructura organizacional SI cumplirá con los Objetivos Departamentales del Área de Estadísticas del Hospital Regional Ambato.

**Ho=** La aplicación de una adecuada estructura organizacional NO cumplirá con los Objetivos Departamentales del Área de Estadísticas del Hospital Regional Ambato.

Tabla 19: Frecuencia observada

	ALTERNATIVAS	1. ¿Considera que en el área de estadística del HRA se ordenan y coordinan todas las actividades, así como los medios materiales y humanos necesarios?					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	
11. ¿Cree que	Totalmente de acuerdo	7,45	1,79	7,01	3,28	4,47	24
los objetivos formulados son claros y	De acuerdo	5,59	1,34	5,25	2,46	3,35	18
específicos?	Neutral	17,70	4,25	16,64	7,79	10,62	57
	En desacuerdo	9,01	2,16	8,47	3,96	5,40	29
	Totalmente en desacuerdo	10,25	2,46	9,63	4,51	6,15	33
	TOTAL	50	12	47	22	30	161

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos Elaborado por: Flavio Clavijo

**Tabla 20:** Frecuencias esperadas

	ALTERNATIVAS	1. ¿Considera que en el área de estadística del HRA se ordenan y coordinan todas las actividades, así como los medios materiales y humanos necesarios?					TOTAL
	ALTERNATIVAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	101112
11. ¿Cree que los	Totalmente de acuerdo	12,90	0,74	11,40	2,49	4,65	32,20
objetivos formulados	De acuerdo	12,90	0,74	11,40	2,49	4,65	32,20
son claros y específicos?	Neutral	12,90	0,74	11,40	2,49	4,65	32,20
	En desacuerdo	12,90	0,74	11,40	2,49	4,65	32,20
	Totalmente en desacuerdo	12,90	0,74	11,40	2,49	4,65	32,20
	TOTAL	64,50	3,70	57,00	12,45	23,25	161

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos Elaborado por: Flavio Clavijo

Tabla 21: Cálculo del CHI cuadrado

(O E)2		E	0 - E	$(\mathbf{O} - \mathbf{E})^2$	$(\mathbf{O} - \mathbf{E})^2$
$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$	0				E
Organización/objetivos - Totalmente de acuerdo	7,45	12,90	-5,4	29,67	2,30
Organización/objetivos - De acuerdo	5,59	0,74	4,9	23,52	31,79
Organización/objetivos - Neutral	17,70	11,40	6,3	39,71	3,48
Organización/objetivos - En desacuerdo	9,01	12,90	-3,9	15,16	1,18
Organización/objetivos - Totalmente en desacuerdo	10,25	4,65	5,6	31,34	6,74
Organización/objetivos - Totalmente de acuerdo	1,79	12,90	-11,1	123,46	9,57
Organización/objetivos - De acuerdo	1,34	0,74	0,6	0,36	0,49
Organización/objetivos - Neutral	4,25	11,40	-7,2	51,14	4,49
Organización/objetivos - En desacuerdo	2,16	0,74	1,4	2,02	2,73
Organización/objetivos - Totalmente en desacuerdo	2,46	4,65	-2,2	4,80	1,03

Organización/objetivos - Totalmente de acuerdo	7,01	12,90	-5,9	34,74	2,69
Organización/objetivos - De acuerdo	5,25	0,74	4,5	20,38	27,54
Organización/objetivos - Neutral	16,64	11,40	5,2	27,45	2,41
Organización/objetivos - En desacuerdo	3,96	2,49	1,5	2,17	0,87
Organización/objetivos - Totalmente en desacuerdo	9,63	4,65	5,0	24,84	5,34
Organización/objetivos - Totalmente de acuerdo	4,47	12,90	-8,4	71,03	5,51
Organización/objetivos - De acuerdo	3,35	0,74	2,6	6,83	9,23
Organización/objetivos - Neutral	10,62	11,40	-0,8	0,61	0,05
Organización/objetivos - En desacuerdo	5,40	4,65	0,8	0,57	0,12
Organización/objetivos - Totalmente en desacuerdo	6,15	4,65	1,5	2,25	0,48
				$x^2 =$	118,05

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos Elaborado por: Flavio Clavijo

El Estadístico de Prueba chi cuadrado calculado como se puede ver en la Tabla es de 118,05; este valor hay que compararlo con el chi cuadrado tabulado para lo cual hay que determinar los grados de libertad, que conjuntamente con el nivel significancia nos indicarán cual es el valor del chi cuadrado en la tabla. El número de grados de libertad se calcula como sigue:

Fórmula para cálculo de grados de libertad:

$$gl = (r - 1)(c - 1)$$

En la cual r es el número de filas y c es el número de columnas. Entonces,

$$Gl= (5-1) * (5-1)$$
  
 $Gl= 16$ 

Al trabajar con un nivel de significancia de 0.05

Las tablas, nos ofrece la información necesaria para tomar una decisión sobre la hipótesis: el valor estadístico del chi cuadrado tabulado es de 26,2962 que corresponde a los grados de libertad 16 y al nivel de significancia 0.05. Puesto que el nivel crítico es menor que 118,05 podemos aceptar la hipótesis alterna

**Ha**= La aplicación de una adecuada estructura organizacional SI cumplirá con los Objetivos Departamentales del Área de Estadísticas del Hospital Regional Ambato.

X2t = 26,2962

es menor que

x2c = 118,05

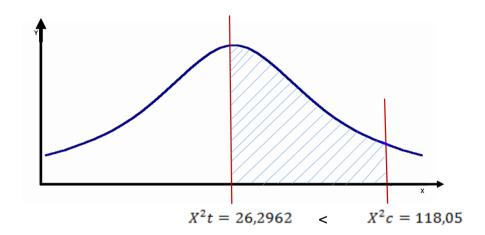


Gráfico 19: recursos y logro de objetivos

Elaborado por: Flavio Clavijo

Fuente: Encuesta realizada a los clientes internos y externos

## CAPÍTULO V

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### 5.1. Conclusiones

Después de haber realizado un exhaustivo análisis se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Se puede evidenciar que en el Hospital Regional Ambato no existe una adecuada estructura organizacional ya no que no existe un orden y control en las actividades así como de las funciones que realiza el personal por lo que provoca que no se cumplan con los objetivos organizacionales del hospital, además de que no todos los empleados tienen funciones especifica o no están previamente definidas lo que provoca que cada empleado no realice su trabajo correctamente.

Por otro lado en el hospital existe planificación, pero no siempre, es decir que no es adecuada la planificación que se realiza ya que en ocasiones no se las hace, lo que provoca el incumplimiento de metas que se plantea el hospital además el desánimo por trabajar ofreciendo a los clientes un inadecuado servicio, al no existir la adecuada estructura organizacional se evidencia que no hay una buena comunicación entre el área, el personal y los directivos.

Cabe señalar en cuanto a los objetivos en el área de estadística del Hospital regional Ambato no se los involucra a los empleados por lo cual provoca un desgano por trabajar ya que no están inmiscuidos en el hospital, es importante conocer que los objetivos deben ser medibles y claros y que el personal conozca de ellos de esta manera ellos estarán inmiscuidos en cumplirlos, además los clientes internos piensan que los objetivos que se planteen serán la solución a los problemas de HRA ya que de esta manera se conocerá a donde se quiere alcanzar y llegar.

#### 5.2. Recomendaciones

Es recomendable realizar un control adecuado de las actividades que realiza el personal, además es importante dar a conocer al cliente interno el rol o el papel que desempeña cada uno en su puesto, de esta manera evitar malos entendidos y hacer que todos realicen las labores oportunas según el cargo.

Es de vital importancia tener una planificación adecuada de todas las actividades que se pretende realizar, para que así se logre cumplir con los metas y objetivos planteados por el Hospital de esta manera además provocar que los clientes internos se sientan a gusto ya que cumplen con las metas establecidas.

La comunicación que existe en el hospital evidentemente debe mejorarse para que no existan malos entendidos entre el personal así como con las autoridades de esta manera provocar rapidez en el servicio sin estancamientos teniendo como resultado dar un excelente servicio a los clientes.

Cabe mencionar que se debe involucrar al personal en los objetivos del hospital, para que ellos se sientan parte del mismo, a la vez que trabajen con ganas de manera eficaz y eficiente, teniendo así un buen clima laboral lo que permitirá relacionarse bien entre todos y cumplir con los objetivos propuestos.

## CAPÍTULO VI

### **PROPUESTA**

## **6.1.** Tema

"Manual organizacional del departamento de admisiones, estadística y registros médicos del hospital regional de Ambato"

### 6.1.1. Datos informativos

Institución ejecutora: Hospital regional de Ambato

Beneficiarios: Clientes internos de Hospital regional de Ambato Cía. Ltda.,

**Teléfono:** (593) (3) 2821058

Ubicación: Av. Pasteur y Unidad Nacional Ambato, Ecuador

**Responsable:** Sr. Flavio Paúl Clavijo Barreros

Costo de la propuesta: \$ 950.00

Financiamiento: Recursos propios de la empresa

## 6.2. Antecedentes de la Propuesta

Las organizaciones tienen la responsabilidad de seleccionar adecuadamente a su recurso humano, siendo sensible ante las características propias de cada ser humano.

El presente problema es fundamental en el hospital, para que mejore en el del departamento de admisiones, estadística y registros médicos del hospital.

La importancia de la implementación del manual es establecer políticas dentro de un organismo teniendo una idea más clara de cada proyecto u objetivo a conseguir en común junto con su equipo de trabajo el cual se respalda a través de sus valores y políticas de cada organización.

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos ò más de ellas.

#### Justificación

El hospital regional Ambato para dar cumplimiento a las actividades, establecidos en su objeto social, con calidad y eficiencia, es necesario contar con un recurso humano capacitado que puedan resolver oportunamente todos los problemas que se presenten en la empresa.

La incorporación de un manual ayuda a establecer diferentes políticas que hay que cumplir ya que contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos del hospital, permitiendo al personal interno tenga presente lo que debe hacer en cada áreas uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc.

## 6.3. Objetivos

## 6.3.1. Objetivo general

Elaborar de un manual organizacional, que permita el Cumplimiento de Objetivos Departamentales del Área de Estadísticas del Hospital Regional Ambato

### 6.3.2. Objetivos Específicos

- Establecer direccionamiento estratégico para identificación institucional en el hospital de Ambato.
- Determinar actividades de para lograr el cumplimiento de los objetivos Departamentales del Área de Estadísticas del Hospital Regional Ambato.
- Verificar el cumplimiento del manual organizacional a través procesos que se determinaron en el manual.

#### 6.4. Análisis de factibilidad

## **Organizacional**

El Hospital Regional Ambato mediante la implementación del manual contribuirá a conocer cada una de las actividades que debe realizar cada área y cada personal.

## Tecnología

La logística e infraestructura física del hospital permite la aplicación del manual organizacional ya que cuentan con la tecnología y equipos suficientes que les permite trabajar sin inconvenientes.

#### **Financiero**

Se obtiene un presupuesto acorde ya analizado, ya que al conocer los beneficios y el problema que ha ido ocasionando al no solucionarlo es uno de su proyecto venidero, en el cual existe demasiado apoyo en todos sus aspectos de modo que puedan incrementar el cumplir con los objetivos del hospital.

#### Fundamentación científico teórico

### Manual organizacional

Según Zegarra, (2012) "Es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal." Menciona además Aguilar, (2008) Existe un documento en el que se concentran todas las funciones de todos los puestos, este documento se llama Manual de Organización. Un manual de organización usualmente tiene la siguiente estructura:

- 1. Portada
- 2. Presentación: Aquí se describe brevemente lo que contiene el manual
- 3. Índice
- 4. Antecedentes: En este apartado se incluye una breve reseña de la empresa y de los documentos en que anteriormente se han integrado las funciones de los trabajadores, así como de las razones que motivaron a realizar el manual
- 5. Marco Normativo: En el que se refieren las normas que fundamentan las funciones establecidas en el análisis de puesto
- 6. Objetivos de la empresa
- 7. Organigrama
- 8. Descripción de puesto por áreas

Según manifiesta Rodríguez, (2013)

El manual de organización es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo.

### Sus objetivos son:

Presentar una visión de conjunto de la organización.

Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.

Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.

Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, evitando repetición de instrucciones.

Facilitar el reclutamiento y selección de personal.

Servir como orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades orgánicas.

Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

### **Importancia**

Rodríguez, (2013) La organización de la mayor parte de las empresas de nuestro país se ha realizado conforme a la práctica diaria y la aplicación más o menos correcta del criterio de los jefes, basándose la mayoría de las veces en la experiencia laboral, que aunque llegue a ser correcta, no está escrita por lo que no tiene un carácter permanente y resulta difícil transmitir esa experiencia.

A su vez hace un análisis en el que presenta los inconvenientes de que el personal de la empresa no tenga presentes y bien definidas sus atribuciones y funciones:

No habiendo reglas precisas o escritas, frecuentemente se dará el caso de alteraciones, por olvido en los trámites.

El control se dificulta a los directores del negocio, que tiene que confiar todos los detalles a la memoria, y no están en condiciones de coordinar las actividades.

No pueden exigirse las responsabilidades en que se incurra, debido a lo impreciso de las funciones que a cada empleado se le asignan.

No se metodiza el trabajo, como sería si se tomara como base las prevenciones del manual.

Algunos empleados indolentes, estorban la labor de los activos, cuando las labores debieran estar encadenadas y sujetas a horarios como se debe.

Un nuevo director o nuevo empleado, tropiezan con el desconocimiento absoluto del mecanismo administrativo, y necesita pasar algún tiempo para que se ponga al tanto de el, toda vez que no cuentan con una guía precisa que lo ilustre. De aquí viene el que todas las empresas tengan empleados necesarios.

Los nuevos directores, careciendo del conocimiento completo de la forma de administrar, se sienten inclinados a promover reorganizaciones que no son necesarias, originando la confusión y el descontento en el trabajo del personal.

Un manual de organización no es el producto final de la planeación de la organización. En la medida que el manual contenga los aspectos anteriormente indicados la dirección superior manifiesta su responsabilidad para organizar los recursos humanos e indicar dónde y quien debe hacer el trabajo.

El manual aporta los conocimientos del trabajo para que se desarrollen con destreza, habilidad y confianza, contribuyendo a obtener calidad en el desempeño de todos los empleados en todos los departamentos y hace de las empresas organizaciones más competitivas.



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	1	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

## **PORTADA**





## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

## MANUAL ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ADMISIONES, ESTADÍSTICA Y REGISTROS MÉDICOS DEL HOSPITAL REGIONAL DE AMBATO"

## **AMBATO-ECUADOR**

|--|



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	2	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

## **INDICE**

## Contenido

INTRODUCCIÓN	3
PRESENTACIÓN	4
ANTECEDENTES	5
BASE LEGAL	6
MISION	7
VISION	9
ATRIBUCIONES	10
ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL	11
CODIFICACIÓN	12
OBJETIVOS	13
ORGANIGRAMAS EMPRESARIALES	14
ORGANIGRAMAS EMPRESARIALES	15
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	17
DIRECTORIO	39
GLOSARIO DE TERMINOS	41

	Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
--	----------	------------------------------	--------------------------



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	3	De	42
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

## INTRODUCCIÓN

Este manual está elaborado con la finalidad de que la organización cuente con un documento que nos muestre como está organizada en el Hospital Regional de Ambato, el Departamento de Admisiones, Estadística y Registros Médicos, que lo integran y las funciones del departamento, para lo cual se tuvieron que aplicar varios cuestionarios al directivo de la unidad administrativa, conjuntamente con sus subordinados y plasmar todo ese legajo de información que nos fue brindada.

Es de gran importancia contar con información del centro de trabajo para que los que en ella trabajen conozcan con precisión y exactitud cuáles son sus funciones que deben desempeñar como colaboradores, asi como a quien están subordinados.

En este documento encontraras la historia del Hospital Regional de Ambato, sus valores, organigramas del Departamento de Admisiones, Estadística y Registros Médicos, directorio y todo lo funcional que tenga que ver con el con este departamento para lo cual es importante que te dé tengas en cada página de este libro y revise meticulosamente.

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	4	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

## **PRESENTACIÓN**

El presente trabajo ha sido desarrollado gracias a la factibilidad otorgada por la Lic. Eugenia Montesdeoca, Líder de Servicios del Departamento de Admisiones, Estadística y Registros Médicos del Hospital Regional Ambato, quien muy amablemente nos ha brindado toda la información y herramientas necesarias para la elaboración de nuestro proyecto conjuntamente con el apoyo del Ing. Fernando Silva quien ha sido nuestro tutor y ha estado pendiente del avance del mismo.

La existencia de manuales organizacionales es indispensable en todo tipo de Empresas, sin importar su tamaño o constitución, ya que es importante tener un régimen que seguir principalmente en empresas dedicadas a la producción y comercialización quienes deben seguir un protocolo adecuado con el fin de producir bienes de calidad.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA	



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	5	De	42
	Sustituye a	1	
Página		De	
De fecha			

## **ANTECEDENTES**

El Departamento de Admisiones, Estadística y Registros Médicos es el responsable de recolectar, procesar, analizar, evaluar, publicar así como retroalimentar la información de la producción de las actividades del Hospital General Docente Ambato: coordina sus acciones con todos los departamentos del hospital para cumplir con la misión y objetivos institucionales, por lo que este departamento nace conjuntamente con el hospital el 15 de Marzo de 1965, fecha en la cual inicia el sistema regionalismo de asistencia social de Tungurahua, integrado por los hospitales de emergencia de Pillaro, Pelileo y Baños el Asilo de Ancianos, y el Hospital liga de tuberculosis, en un plan de integración de los servicios de salud para la atención urbana, rural de la provincia y la zona centro del País, por lo que el departamento de Estadística y Registros Médicos hoy departamentos de Admisiones, Estadística y Registros Médicos ha cumplido desde siempre una labor fundamental y reconocida por el sistema nacional de salud ya que continua trabajando mancomunadamente en los programas del ministerio de salud en la promoción, prevención y curación de los pacientes que acuden a nuestra casa de salud.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA	
----------	------------------------------	--------------------------	--



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	6	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

### RASE LEGAL

Mediante el decreto ejecutivo N°520 del22 de enero de 1999, faculta al Ministerio de Salud Pública el desarrollo y la implementación de sistemas descentralizados de salud.

De conformidad con la "Constitución de la República del Ecuador 2008 art.1" el Ecuador es un Estado Constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de la república y se gobierna de manera descentralizada"

De la misma manera, el art.32, señala que "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.

### Ley de Estadística

Capítulo 1

Del sistema estadístico nacional

Art. 3.- todos los organismos o instituciones del sector público, que realicen labores de carácter estadístico, se sujetaran al sistema estadístico nacional.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	7	De	42
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

### RASE LEGAL

Art.20.-todas las personas naturales o jurídicas domiciliados, recientes, o que tengan alguna actividad en el país, sin exclusivo alguna actividad en el país, sin exclusión alguna, están obligadas a suministrar, cuando sean legalmente requeridas, los datos o informaciones exclusivamente de carácter estadístico o censal, referentes a sus personas y a las que de ellas dependan, a sus propiedades y a las operaciones de sus establecimiento o empresas al ejercicio de su profesión u oficio, y, en general a toda clase de hechos y actividades que puedan ser objeto de investigación estadística o censal.

El Hospital General Docente Ambato, constituye una de las unidades operativas más grandes del País por su ubicación en la zona central del Ecuador, convirtiéndolo en un Hospital de referencia para las provincias de Cotopaxi, Chimborazo, Pastaza y Bolívar.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA	



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	8	De	42
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

	MISION
El Departame	nto de Admisiones y Registros Médicos facilita con una buena
organización	la atención oportuna de nuestros pacientes y usuarias con
calidad humar	na, Cuenta con la participación del personal con una conciencia
humanizada	para brindar información a todas nuestras beneficiarias de
manera gener	al y que sea de forma accesible para quienes lo demandan.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	9	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

<b>T</b> 71	C		N	
V		и.		

El Departamento de Admisiones en mediano plazo tiene como objetivo el desarrollo de un departamento moderno con un sistema de información estadístico actualizado y automatizado, pretende, regular el proceso de recolección de la información procesamiento y análisis de los datos estadísticos para la presentación de la información con calidad y efectividad en sus datos.

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	10	De	42
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

### **ATRIBUCIONES**

- Aprendizaje continuo: La excelencia que perseguimos en la organización ha de ir creciendo con el paso del tiempo, ha de ir mejorando. La única manera de conseguir esta excelencia es estar siempre buscándola, prendiendo nuevos caminos para obtenerla.
- Liderazgo: Aquí nos referimos a liderazgo de mercado. Hemos de ser concretos en qué tipo de liderazgo queremos conseguir. No se pude tener todo, porque lo más probable es que no consigamos nada. Hemos de intentar ser líderes en algún área que sea importante para el cliente. La empresa en la que estoy ahora es un ejemplo de esto, intenta estar en demasiados sectores, en demasiados países, y no se da cuenta de donde está su fuerza.
- Durabilidad: No es lo mismo un buen producto que una buena empresa. Un producto se puede vender muy bien durante un periodo de tiempo, pero solo es un producto. Una buena empresa demuestra su valor produciendo muchos buenos productos durante mucho tiempo. Hemos de hacer cosas que hagan que el éxito de la empresa perdure en el tiempo, en los buenos tiempos, y en los malos, y que siga creciendo fuerte y mejor.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	11	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

## ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL

- Administración
- Secretaría
- Área de Consultas
- Área de admisiones
- Área de procesamiento de datos

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	12	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

## **CODIFICACIÓN**

- 1.1. Administración
- 1.2. Secretaría
- 1.3. Área de consultas
- 1.4. Área de admisiones
- 1.5. Área de procesamiento de datos

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONT	ESDEOCA
---	---------



MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	13	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

## **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL:**

Servir como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional, así como los tramos de control, responsabilidad y los canales de comunicación que permiten un correcto funcionamiento administrativo en una empresa.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

Definir la estructura orgánica formal y real de la empresa que nos ayude a visualizar los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.

Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones de cada puesto y unidades administrativas con el fin de evitar sobrecargas de trabajo, duplicidad, etc.

Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas integrantes de la empresa.

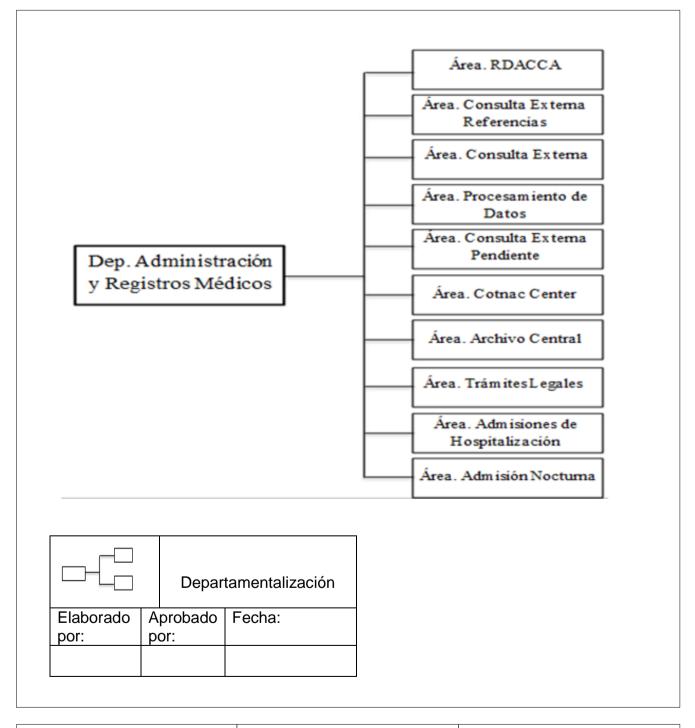
Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	14	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

## **ORGANIGRAMAS EMPRESARIALES**



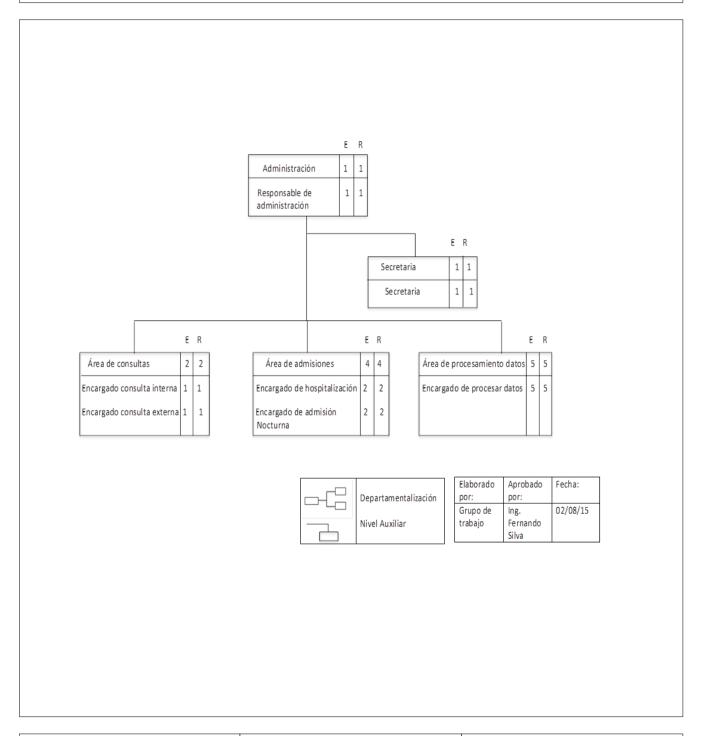
Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	15	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

## ORGANIGRAMAS EMPRESARIALES



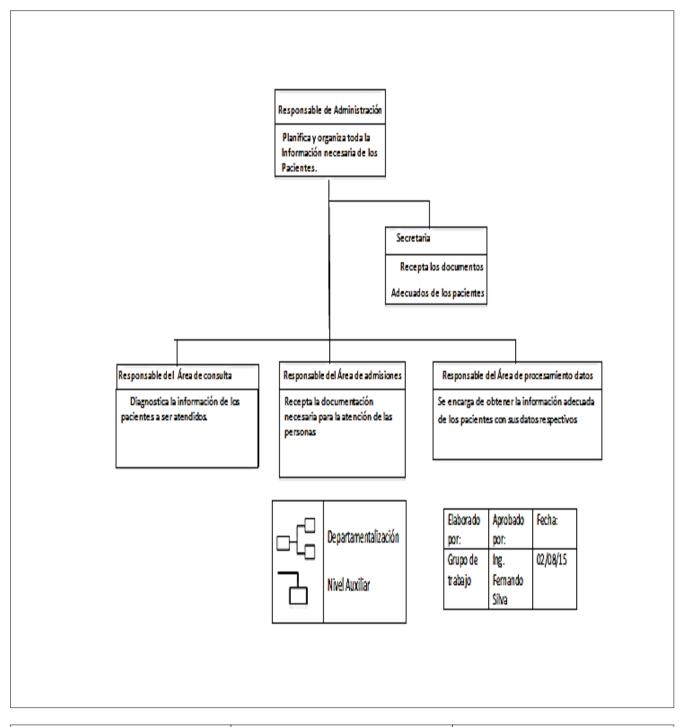
Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	16	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

#### ORGANIGRAMAS EMPRESARIALES



Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	17	De	42
Sustituye a			
Página De			
De fecha			

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

Identificación y Relaciones

#### a) Identificación

- 1. Nombre del Puesto: Procesamiento de datos
- 2. Número de Plazas: 1
- 3. Clave:
- 4. Ubicación Física: Primer piso, oficina # 01
- 5. Ubicación Administrativa: Nivel Directivo
- 6. Tipo de Contratación: Contrato permanente
- 7. Ámbito de operación: Encargado de conservar los datos y almacenar un conjunto de archivos además saber historial de cada uno de los pacientes hospitalizados.

#### b) Relaciones de Autoridad

- 8. Jefe inmediato: Lic. Eugenia Montesdeoca.
- 9. Subordinados directos: Consulta Externa
- 10. Dependencia Funcional: Nivel Directivo.

Propósito del puesto: Llevar un control de los datos de los

pacientes

Funciones general: Registrar y control los datos de los

pacientes

Funciones específica:

Responsabilidad: Mantener en orden los datos

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha				
Página	18	De	42	
Sustituye a				
Página		De		
De fecha				

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

#### Comunicación

1. Ascendente: No existe

2. Horizontal: Jefes departamentales

3. Descendente: Jefes departamentales

4. Externa:

#### Especificaciones del puesto

- 1. Conocimientos: Título del tercer nivel y certificados
- 2. Experiencia:
- 3. Iniciativa: Es necesario ser proactivo, capaz de tomar riesgos e iniciativas para implementar nuevos productos.
- 4. Personalidad: Tener el don de la comunicación, ser introvertido y responsable.

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOC
---



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	19	De	42
Sustituye a			
Página De			
De fecha			

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

#### Identificación y Relaciones

#### a) Identificación

- 1. Nombre del Puesto: Procesamiento de datos
- 2. Número de Plazas: 1
- 3. Clave:
- 4. Ubicación Física: Primer piso, oficina # 01
- 5. Ubicación Administrativa: Nivel Ejecutivo
- 6. Tipo de Contratación: Contrato permanente
- 7. Ámbito de operación: Encargado de conservar los datos y almacenar un conjunto de archivos además saber historial de cada uno de los pacientes hospitalizados.

#### b) Relaciones de Autoridad

- 8. Jefe inmediato: Lic. Eugenia Montesdeoca.
- 9. Subordinados directos: Consulta externa.
- 10. Dependencia Funcional: Nivel Directivo

#### Propósito del puesto:

Funciones general: Llevar un control de los datos de los pacientes

Funciones específicas: Registrar y control los datos de los pacientes.

Responsabilidad: Mantener en orden los datos

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	20	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

#### Comunicación

5. Ascendente: No existe

6. Horizontal: Jefes departamentales

7. Descendente: Jefes departamentales

8. Externa: Vendedores y Proveedores

#### Especificaciones del puesto

- 5. Conocimientos: Título del tercer nivel y certificados
- 6. Experiencia: Trabajo tres año en el Banco del Austro
- 7. Iniciativa: Es necesario ser proactivo, gestora del tiempo del directivo con el que colabora, para que éste no deba preocuparse más que en la toma de decisiones que beneficien el progreso de la compañía.
- 8. Personalidad: Tener el don de la comunicación, ser introvertido y responsable.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha				
Página	21	De	42	
Sustituye a				
Página		De		
De fecha				

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

Identificación y Relaciones

#### a) Identificación

- 1. Nombre del Puesto: Procesamiento de datos
- 2. Número de Plazas: 1
- 3. Clave:
- 4. Ubicación Física: Primer piso, oficina # 01
- 5. Ubicación Administrativa: Nivel Ejecutivo
- 6. Tipo de Contratación: Contrato permanente
- 7. Ámbito de operación: Encargado de conservar los datos y almacenar un conjunto de archivos además saber el historial de cada uno de los pacientes hospitalizados.

#### b) Relaciones de Autoridad

- 8. Jefe inmediato: Lic. Eugenia Montesdeoca.
- 9. Subordinados directos: Consulta externa.
- 10. Dependencia Funcional: Nivel Directivo

#### Propósito del puesto:

Funciones general: Llevar un control de los datos de los

pacientes

Funciones específicas: Registrar y control los datos de los

pacientes.

Responsabilidad: Mantener en orden los datos

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
--



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

22	De	42		
Sustituye a				
	De			
		stituye a		

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

#### Comunicación

9. Ascendente: Con el Gerente

10. Horizontal: Jefes departamentales

11. Descendente: Jefes departamentales

12.Externa: Vendedores y Proveedores

#### Especificaciones del puesto

- 9. Conocimientos: Título del tercer nivel, certificados, maestría
- 10. Experiencia: Tiene cinco años en asesoría legal
- 11. Iniciativa: Es necesario ser una persona activa y muy eficiente capaz de resolver todos los problemas legales que tengan relación con la empresa.
- 12. Personalidad: Tener el don de la comunicación, ser veraz y responsable.

Elaboró:	Reviso: ING. EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA	



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	23	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

Identificación y Relaciones

#### a) Identificación

- 1. Nombre del Puesto: Procesamiento de datos
- 2. Número de Plazas: 1
- 3. Clave:
- 4. Ubicación Física: Primer piso, oficina # 01
- 5. Ubicación Administrativa: Nivel Ejecutivo
- 6. Tipo de Contratación: Contrato permanente
- 7. Ámbito de operación: Encargado de conservar los datos y almacenar un conjunto de archivos además saber el historial de cada uno de los pacientes hospitalizados.

#### b) Relaciones de Autoridad

- 8. Jefe inmediato: Lic. Eugenia Montesdeoca.
- 9. Subordinados directos: Consulta externa.
- 10. Dependencia Funcional: Nivel Directivo

#### Propósito del puesto:

Funciones general: Llevar un control de los datos de los

pacientes

Funciones específicas: Registrar y control los datos de los

pacientes.

Responsabilidad: Mantener en orden los datos

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	24	De	42
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

### DESCRIPCIÓN PUESTOS

#### Comunicación

13. Ascendente: Con Lic. Eugenia Montesdeoca

14. Horizontal: Jefes departamentales

15. Descendente: Jefes departamentales

16.Externa: Vendedores y Proveedores

#### Especificaciones del puesto

- 13. Conocimientos: Título del tercer nivel.
- 14. Experiencia: Tiene seis años como jefe del departamento financiero
- 15. Iniciativa: Es necesario ser una persona activa y muy eficiente capaz de resolver todos los problemas que tengan relación con la empresa verificando los gastos.
- 16. Personalidad: Tener el don de la comunicación, ser veraz y responsable.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	25	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

#### Identificación y Relaciones

#### a) Identificación

- 1. Nombre del Puesto: Procesamiento de datos
- 2. Número de Plazas: 1
- 3. Clave:
- 4. Ubicación Física: Primer piso, oficina # 01
- 5. Ubicación Administrativa: Nivel Ejecutivo
- 6. Tipo de Contratación: Contrato permanente
- 7. Ámbito de operación: Encargado de conservar los datos y almacenar un conjunto de archivos además de saber el historial de cada uno de los pacientes hospitalizados.

#### b) Relaciones de Autoridad

- 8. Jefe inmediato: Lic. Eugenia Montesdeoca.
- 9. Subordinados directos: Consulta externa.
- 10. Dependencia Funcional: Nivel Directivo

#### Propósito del puesto:

**Funciones general:** Llevar un control de los datos de los pacientes **Funciones específicas:** Registrar y control los datos de los pacientes.

Responsabilidad: Mantener en orden los datos

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	26	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

#### Comunicación

17. Ascendente: Con el Jefe de Finanzas

18. Horizontal: Ninguno

19. Descendente: Ninguno

20. Externa: Ninguno

#### Especificaciones del puesto

17. Conocimientos: Título del tercer nivel

18. Experiencia: Tiene dos años como auxiliar en contabilidad

19. Iniciativa: Es necesario que sea una persona eficiente y responsable y de confianza para realizar los asuntos contables

20. Personalidad: Tener el don de la comunicación, ser veraz y responsable.

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESD
--



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	27	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

#### DESCRIPCIÓN PUESTOS

Identificación y Relaciones

#### a) Identificación

1. Nombre del Puesto: RDACCA

2. Número de Plazas: 1

3. Clave: 1.3

4. Ubicación Física: Primer piso, oficina # 02

5. Ubicación Administrativa: Nivel Administrativo

6. Tipo de Contratación: Contrato a prueba

7. Ámbito de operación: Promedio de enfermedades frecuentes.

#### b) Relaciones de Autoridad

8. Jefe inmediato: Gerente

9. Subordinados directos: Si cuenta con subordinados

10. Dependencia Funcional: Nivel Administrativo

#### Propósito del puesto:

**Funciones general:** Calcular enfermedades más frecuentes, la morbilidad, la mortalidad de los pacientes en promedio.

Funciones específica: estadística que se entrega mensualmente al

Ministerio de Salud Pública.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	28	De	42
Sustituye a			
Página	De		
De fecha			

### DESCRIPCIÓN PUESTOS

#### Comunicación

1. Ascendente: Lic. Eugenia Montesdeoca

2. Horizontal: Jefe Departamentales

3. Descendente: Jefe Departamentales

4. Externa: Relación con los pacientes

#### Especificaciones del puesto

1. Conocimientos: Título del tercer nivel

2. Experiencia: Tiene dos años

- 3. Iniciativa: Es necesario que sea una persona eficiente y responsable y de confianza para atender a los clientes.
- 4. Personalidad: Tener el don de la comunicación, ser veraz y responsable.

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
--



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	29	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

### **DESCRIPCIÓN PUESTOS**

Identificación y Relaciones

#### a) Identificación

1. Nombre del Puesto: Consulta externa referencias

2. Número de Plazas: 1

3. Clave: 1.3.0.1

4. Ubicación Física: Primer piso, oficina # 02

5. Ubicación Administrativa: Nivel Operativo

6. Tipo de Contratación: Contrato a prueba

7. Ámbito de operación: se encarga de ingresar los datos al Excel el nombre del paciente, número de historial, cedula fecha de nacimiento, diagnóstico y el tratamiento que se le está aplicando.

#### b) Relaciones de Autoridad

8. Jefe inmediato: Lic. Eugenia Monteosdeoca

9. Subordinados directos: Consulta externa

10. Dependencia Funcional: Nivel Directivo

#### Propósito del puesto:

Funciones general: Encargada de la historia médica de cada paciente.

Funciones específica: es la persona encargada de ayudar a ingresar los

datos en Excel de cada paciente.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha				
Página	30	De	42	
Sustituye a				
Página		De		
De fecha				

### **DESCRIPCIÓN PUESTOS**

#### Comunicación

21. Ascendente: Lic. Eugenia Montesdeoca

22. Horizontal: Ninguna

23. Descendente: Ninguna

24. Externa: Relación con los pacientes

#### Especificaciones del puesto

21. Conocimientos: Título del tercer nivel

22. Experiencia: Tiene dos años

Iniciativa: Es necesario que sea una persona eficiente y responsable y de confianza para atender a los pacientes.

23. Personalidad: Tener el don de la comunicación, ser veraz y responsable.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



MANUAL DE ORGANIZACIÓN **ESPECIFICO** 

Fecha				
Página	31	De	42	
Sustituye a				
Página		De		
De fecha				

### **DESCRIPCIÓN PUESTOS**

#### Identificación y Relaciones

#### a) Identificación

- 1. Nombre del Puesto: Consulta externa referencias
- Número de Plazas: 1
- 3. Clave: 1.1
- 4. Ubicación Física: Primer piso, oficina # 02
- 5. Ubicación Administrativa: Nivel Administrativo
- 6. Tipo de Contratación: Contrato permanente
- 7. Ámbito de operación: se encarga de ingresar los datos al Excel el nombre del paciente, número de historial, cedula fecha de nacimiento, diagnóstico y el tratamiento que se le está aplicando.

#### b) Relaciones de Autoridad

- 8. Jefe inmediato: Lic. Eugenia Montesdeoca
- 9. Subordinados directos:
- 10. Encargados de secciones: Materia prima, productos en proceso y productos terminados.
- 11. **Dependencia Funcional:** Nivel Administrativo.

Propósito del puesto: Supervisar el personal, del proceso de producción y las materias primas

Funciones general: Controlar y supervisar actividades productivas. Funciones específicas: Planificar actividades de producción,

Supervisar el proceso de producción, Dirigir los procesos y

Controlar los mismos.

Responsabilidad: Guardar los datos de cada paciente.

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha				
Página	32	De	42	
Sustituye a				
Página		De		
De fecha				

### **DESCRIPCIÓN PUESTOS**

#### Comunicación

25. Ascendente: Lic. Eugenia Montesdeoca

26. Horizontal: Jefes departamentales

27. Descendente: Encargados de secciones de pacientes

28. Externa: Pacientes

#### Especificaciones del puesto

24. Conocimientos: Manejo de procesos, control de tiempos.

25. Experiencia: De 2 a 5 años

- 26. Iniciativa: Capacidad de contratar personal, materiales, servicios, comunicaciones, relaciones laborales, permisos, reservas, agendas, seguros y en general una gestión y administración de dichas operaciones fiable y segura.
- 27. Personalidad: Liderazgo, orientación a resultados, iniciativa, toma de decisiones, orientación hacia el cliente.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	33	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

### **DESCRIPCIÓN PUESTOS**

#### Registro y Aprobaciones

#### c) Identificación

12. Nombre del Puesto: Admisión Nocturna

13. Número de Plazas: 1

14. Clave: 1.101

15. Ubicación Física: Planta

16. Ubicación Administrativa: Nivel Operativo17. Tipo de Contratación: Contrato permanente

18. Ámbito de operación: Encargado de aprobar la aceptación de los pacientes en la noche.

#### d) Relaciones de Autoridad

19. Jefe inmediato: Lic. Eugenia Montesdeoca

20. Subordinados directos: Ninguno

21. Dependencia Funcional: Nivel Operativo

Propósito del puesto: Registro de los pacientes en la noche

Funciones general: Registrar los hechos que suceden en la

noche de los pacientes para su aceptación.

Funciones específicas: Aprobación y aceptación de los

pacientes

Responsabilidad: Aceptación de los pacientes.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	34	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

### **DESCRIPCIÓN PUESTOS**

#### Comunicación

29. Ascendente: Horizontal

30. Horizontal: Ninguno

31. Descendente: Sección administrativa y de registros

32. Externa: Proveedores

#### Especificaciones del puesto

- 28. Conocimientos: entendimiento en registros y aprobación del grado de cada paciente
- 29. Experiencia: De 1 a 2 años
- 30. Iniciativa: Es necesario ser una persona eficiente en las dif
- 31. Personalidad: Debe ser una que tome decisiones, buena comunicación con sus superiores.



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	35	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

#### **DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

Registro y Aprobaciones

#### a) Identificación

1. Nombre del Puesto: Admisión Nocturna

2. Número de Plazas: 1

3. Clave: 1.101

4. Ubicación Física: Planta

5. Ubicación Administrativa: Nivel Operativo

6. Tipo de Contratación: Contrato permanente

7. Ámbito de operación: Encargado de aprobar la aceptación de los pacientes en la noche.

#### b) Relaciones de Autoridad

8. Jefe inmediato:Lic.Eugenia Montesdeoca

9. Subordinados directos: Ninguno

10. Dependencia Funcional: Nivel Operativo

Propósito del puesto: Registro de los pacientes en la noche

Funciones general: Registrar los hechos que suceden en la noche

de los pacientes para su aceptación.

Funciones específicas: Aprobación y aceptación de los pacientes

Responsabilidad: Aceptación de los pacientes.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	36	De	42
Sustituye a			
Página	Página De		
De fecha			

### **DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

#### Comunicación

33. Ascendente: Horizontal

34. Horizontal: Ninguno

35. Descendente: Sección administrativa y de registros

36.Externa: Proveedores

#### Especificaciones del puesto

- 32. Conocimientos: entendimiento en registros y aprobación del grado de cada paciente
- 33. Experiencia: De 1 a 2 años
- 34. Iniciativa: Es necesario ser una persona eficiente en las diferentes actividades a realizar
- 35. Personalidad: Debe ser una que tome decisiones, buena comunicación con sus superiores.

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	37	De	42
Sustituye a			
Página De			
De fecha			

#### **DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

Identificación y Relaciones

#### e) Identificación

22. Nombre del Puesto: Contac Center

23. Número de Plazas: 1

24. Clave: 1.104

25. Ubicación Física: Planta

26. Ubicación Administrativa: Nivel Operativo27. Tipo de Contratación: Contrato permanente

28. Ámbito de operación: Encargado de separar turnos y recibir llamadas

para clientes del hospital

#### f) Relaciones de Autoridad

29. Jefe inmediato: Directivos

30. Subordinados directos: Ninguno

31. Dependencia Funcional: Nivel Operativo

Propósito del puesto: Reducir el tiempo para el registro de turnos

del hospital

Funciones general: Separar turnos y escuchar consultas

Funciones específicas: Escuchar las llamadas que recibe el

hospital

Responsabilidad: Atención al cliente

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA



#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	38	De	42
Sustituye a			
Página	Página De		
De fecha			

### **DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

#### Comunicación

5. Ascendente: Archivo central

6. Horizontal: Ninguno

7. Descendente: Ninguno

8. Externa: Ninguno

#### Especificaciones del puesto

- 5. Conocimientos: Registro de llamadas solicitudes o anticipación de turnos
- 6. Experiencia: 1 a 2 años
- 7. Iniciativa: Capacidad de visualización, recolección y análisis de la información receptada
- 8. Personalidad:, Responsabilidad y experiencia

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	39	De	42
Sustituye a			
Página	Página De		
De fecha			

### **DIRECTORIO**

DIRECTORIO			
NUM.	NOMBRE	CARGO	
	Lic. Eugenia		
1	Montesdeoca	Responsable de administración y registros médicos	
2	Alicia Zanipatin	Procesamiento de datos	
3	Nancy Galarza	Procesamiento de datos	
4	Bertha Jaramillo	Procesamiento de datos	
5	Miriam Araujo	Procesamiento de datos	
6	Juan Rodríguez	RDACCA	
7	Ing. Adriana Paredes	Consulta Externa Referencias	
8	Ing. Andrés Villacres	Consulta Externa Referencias	
9	Ibeth Sánchez	Procesamiento de datos	
10	Catalina Marino	Consulta Externa Pendientes	
11	María Maldonado	Call Center	
12	Gabriela Navas	Call Center	
13	Geovanny Quisnia	Archivo central	
14	Alfredo Caicedo	Trámites Legales	
15	Vinicio Carrillo	Admisiones de Hospitalización	
16	Iván Bautista	Admisiones de Hospitalización	
17	Vanessa Jacho	Procesamiento de datos	
18	Pablo Reyes	Admisión Nocturna	
19	Juan Rivera	Admisión Nocturna	

Elaboró: Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
--



MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	40	De	42
	Sustituye a	l	
Página		De	
De fecha			

#### GLOSARIO DE TERMINOS

#### **ANÁLISIS:**

Acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

#### CONTROL:

Tipos: 1. control de calidad; 2. control de cantidad; 3. control de costos; 4. control de tiempo. Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado. Se ejerce Ex-ante, Durante y Ex-post respecto a la ejecución de las actividades.

#### **CONTROL DE CALIDAD:**

El control de calidad se ocupa de garantizar el logro de los objetivos de calidad del trabajo respecto a la realización del nivel de calidad previsto para la producción y sobre la reducción de los costos de la calidad.

#### **CONTROLAR**:

Acto de medir y registrar los resultados alcanzados por un agente del sistema organizacional en un tiempo y espacio determinados.

Elaboró:	Reviso: ING.EDWIN SANTAMARIA	LIC. EUGENIA MONTESDEOCA
----------	------------------------------	--------------------------



MANUAL DE ORGANIZACIÓN ESPECIFICO

Fecha			
Página	41	De	42
Sustituye a			
Página		De	
De fecha			

#### GLOSARIO DE TERMINOS

#### **COORDINAR:**

Acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo.

#### **DEPARTAMENTALIZACIÓN:**

Fase del análisis administrativo que se ocupa de analizar y dividir el trabajo como un todo, estableciendo los niveles de especialización y complejidad de todas las partes o componentes del trabajo y dando figura al organigrama.

#### **DESARROLLO ORGANIZACIONAL:**

Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente

#### **DIAGNÓSTICO:**

Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

### 6.5. Programa de Acción

Tabla 22: Programa de acción

Estrategias	Objetivos	Actividades	Medios	Tiemp	00	Responsables	Costo \$
Identificación institucional	Conocimiento empresarial	Dar a conocer la misión, visión del hospital	Equipo de cómputo, Proyector, hojas, esferos.	21/03/15	23/04/1	Presidente, jefe de recursos humanos	50,00
Estableciendo el direccionamiento estratégico de la empresa	Fomentar principios y valores	Determinar quiénes somos.	Equipo de cómputo, Proyector, hojas, esferos.	24/04/14	31/05/1	Presidente, jefe de recursos humanos	300,00
Estableciendo roles y funciones del personal	Conocimiento de organigramas estructurales	Identificar responsables para cada departamento y área.	Suministros y Materiales Equipo de Oficina	10/05/14	10/06/1	Presidente, jefe de recursos humanos	100,00
Asignar responsables para la correcta ejecución del plan	Obtener información oportuno y accesible para todos	Determinar las funciones del personal	Equipo de cómputo	11/06/14	07/08/1 4	Presidente, jefe de recursos humanos	500,00

**Elaborado por:** Flavio Clavijo **Fuente:** Investigación directa

### 6.6. Presupuesto

Tabla 23: Presupuesto

DESCRIPCIÓN	COSTO
Conocimiento empresarial	50,00
Fomentar principios y valores	300,00
Conocimiento de organigramas estructurales	100,00
Obtener información oportuno y accesible para todos	500,00
Total	\$950,00

**Elaborado por:** Flavio Clavijo **Fuente:** Investigación directa

El presupuesto para la aplicación de la propuesta en el hospital regional Ambato es de 950,00 dólares americanos.

### 6.7. Evaluación de la propuesta y control del plan

La propuesta será evaluada constantemente por los responsables asignados; además se controlara el cumplimiento de los objetivos por medio de la siguiente matriz.

Tabla 24 Matriz de Monitoreo y Evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN	
¿Quiénes solicitan evaluar?	Presidente, y jefe de recursos humanos	
¿Por qué Evaluar?	Para verificar si se está cumpliendo con la	
	propuesta y los objetivos	
¿Para qué Evaluar?	Para medir el grado de factibilidad que ha	
	tenido la propuesta.	
¿Con qué criterios?	Teniendo en cuenta la innovación y	
	cumplimiento de los objetivos	
Indicadores	Cuantitativos y Cualitativos.	
¿Qué evaluar?	Los objetivos establecidos dentro de la	
	propuesta.	
¿Quién evalúa?	Presidente	
¿Cuándo evaluar?	Al final de la aplicación de la propuesta	
¿Cómo evaluar?	Encuesta al cliente interno	
¿Con qué evaluar?	Material:	
	Esferos, hojas, equipos de computación.	

Fuente: Matriz de monitoreo y evaluación. Elaborado por: Flavio Clavijo

#### Bibliografía

- Abatedaga, N. (2008). *Comunicación. Epistemologia y metodologías para planificar por consensos.* Argentina:
- Alfaro Beltrán, F., & Alfaro Escobar, M. (1999). *Diagnósticos de productividad por multimomentos*. Barcelona: Marcombo.
- Alvarado, H. (2001). sistemas y procedimientos en la empresa. Universidad del País Vasco.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica.*Netbiblo.
- Aramburu, N., & Rivera, O. (2008). Organización de empresas. Deausto.
- Arbesú, L., Curzio, I., Jímenez, E., & Sosa, J. (2000). *Las decisiones políticas: de la planeación a la acción.* México: Siglo XX1.
- Barreiro Fernández, J. M. (2003). *Gestión científica empresarial: temas de investigación actuales*. España: Netbiblo.
- Bertoglio, O. J. (1982). *Anatomía de la empresa: una teoría general de las organizaciones sociales.* Mexico: Limusa.
- Castelló Martínez, A. (2010). strategias empresariales en la Web 2.0. Las redes sociales Online. Ecu.
- Clelland, D. M. (2009). Estudio de la motivacion humana. Madrid: Narcera.
- Ecotec. (01 de 08 de 2014). www.ecotec.edu.ec/...de.../18936\_2011\_-\_CEE\_-\_javera\_\_\_4276.doc. Obtenido de www.ecotec.edu.ec/...de.../18936\_2011\_-\_CEE\_-\_javera\_\_\_4276.doc
- Franklin, E. (2004). Organización de Empresas». Mc Graw Hill.
- Fullana , C., & Paredes , J. L. (2008). Manual de contabilidad de costes. Madrid: Delta.
- Fuster-Fabra, F. (2007). Retos Laborales del Nuevo Milenio. España: person educación.
- García Echevarría, S. (1994). Introducción a la economía de la empresa. Madrid: Diaz de santos.
- García Orosa, B. (2005). Los altavoces de la actualidad: radiografía de los gabinetes de comunicación. netbiblo.
- Griffin, R. W., Treviño Rosales, M. E., & Arriola Miranda, M. A. (2011). *Administracion*. Cenage Learning.

- Guerrero, O. A. (2007). *Una Metodología Para El Diagnóstico Y Diseño De Una Estructura Organizacional*. México.
- Hitt, M. A. (2006). Administración. México: Pearson Prentice hall.
- Iborra, M., Dasi, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (Abril de 2014). Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas. España: Paraninfo.
- Junquera, B., & Fernández Sánchez, E. (2013). *Iniciación a los recursos humanos*. Mexico: Septem.
- López Lita, R., Fernández Beltrán, F., & Durán Mañés, Á. (2005). La publicidad local.
- Manso Coronado, F. J. (2003). *Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial*. Madrid: Diaz de santos.
- Martínez Martínez, M. A. (1996). Casos prácticos de management estratégico. diaz de santos.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de Mando integral.* España: Díaz de Santos .
- Mercado, S. (2002). Administracion aplicada/ Applied Management. México: Grupo Noriega.
- Mínguez Vela, A. (2003). El formador en la empresa. Esic.
- Morales, L. (2014). *La Re-construcción de la Identidad Organizacional. El Caso UPIICSA*. México D. F.: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Newstrom, J. (2003). Comportamiento Humano en las Organizaciones. Mc Graw Hill.
- Nosnik, A. (2005). *Culturas organizacionales: su origen, consolidación y desarrollo.* España: Gesbiblo.
- Pan American Health Organization. (2008). Health system profile. Ecuador. Monitoring and analysis of the change and reform processes. *Pan American Health Organization*.
- Paris Roche, F. (1996). *La planificación estrategica en las organizaciones*. Barcelona: Paidotribo.
- Robbins, S. (1999). *fundamentos del comportamiento organizacional.* mexico: miembro de la camara nacional de industrias, editorial, reg. num.1524.
- Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. México: Perason Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración. México: Pearson Educación.
- Rodríguez Serrano, J. C. (2011). *El modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona: Editorial UOC.

- Rodríguez Mansilla, D. (1996). Gestion organizacional. UIA.
- Sainz, J. M. (2008). El plan de marketing en la práctica. Esic.
- Salazar. (2011). Libro de la materia Función empresarial capítulo1.
- Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson prentice hall.
- Solanas García, I., & Sabaté López, J. (2008). *Dirección de cuentas: Gestión y planificación de cuentas en publicidad*. Barcelona: UOC.
- Soret los Santos, I. (2004). Logística comercial y empresarial. Madrid: Esic.
- Tejada, B. D. (2007). *Administración de servicios de alimentación. Calidad, nutrición, productividad y beneficios.* Colombia: Universidad de Antioquia.
- Torres, M. E. (2008). Desarrollo de la Estructura Organizacional de un Área Académica a Nivel de Posgrado, caso: Área Académica de Ciencias de la Comunicación. Pachuca: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Trialectica. (2014). *trialectica.org*. Obtenido de trialectica.org: http://trialectica.org/CD-MI/trasf\_htm/sisteorganizacional.htm
- Urueta Vélez, L. M. (21 de Julio de 2010). *es.scribd.com*. Obtenido de http://es.scribd.com/doc/34645584/Concepto-de-Funcion-Empresarial#scribd
- Vainrub, R. (1996). Nacimiento de una Empresa. Caracas: Texto.
- Vega, I. (2010). Diseño de la Estructura Organizacional Basada en Procesos para la Empresa Comercial Quarios Cía. Ltda.". Bolivía.
- Viniegra, L. (2014). Las gestiones de las instituciones privadas y públicas de salud, ¿por qué deben ser distintas? *Revista Médica del IMSS*, 42.

### **ANEXOS**

#### Anexo # 1: Cuestionario

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD CUESTIONARIO DIRIGIDO AL CLIENTE INTERNO

Objetivo: Analizar aspectos relativos a la estructura organizacional y los objetivos departamentales del área de estadísticas del HRA

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y escoja una solo opción de respuesta.

1. ¿Considera que en el área de estadística del HRA se ordenan y coordinan todas las actividades, así como los medios materiales y humanos necesarios?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Medianamente de acuerdo
Indiferente
Totalmente en desacuerdo

2. ¿Cree que en el área de estadística del HRA, cada persona que labora tiene una labor específica y correctamente definida?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Neutral En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

3. ¿Considera que en el área de estadística del HRA hay actividades que no han sido planificadas por la dirección ni establecidas con anterioridad?

Siempre
Casi siempre
A veces
Casi nunca
Nunca

4. ¿Cómo calificaría usted la comunicación organizacional del área de estadísticas del HRA?

Excelente Muy Buena Buena Mala Muy mala

5.	En su opinión cree que las labores y actividades realizadas por el personal del área de
	estadísticas del HRA contribuye al logro de estrategias organizacionales?
	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
6.	¿Cómo calificaría la relación del área de estadísticas del HRA con las otras unidades?
	Excelente Muy Buena Buena Mala Muy mala
7.	¿Cómo calificaría la relación del área de estadísticas con las autoridades del HRA?
	Excelente Muy Buena Buena Mala Muy mala
8.	¿Cómo calificaría la relación del área de estadísticas con los subalternos del HRA?
	Excelente Muy Buena Buena Mala Muy mala
9.	¿En lo referente a los objetivos del área de estadística diría usted que involucran al
	personal?
	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
10.	¿Considera que en el planteamiento de objetivos se pretende la solución a problemas
	del HRA?
	Totalmente de acuerdo De acuerdo Neutral En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

#### 11. ¿Cree que los objetivos formulados son claros y específicos?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

#### 12. ¿Usted considera que los objetivos del área de estadísticas del HRA se pueden alcanzar

#### y medir?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

#### 13. ¿Los objetivos formulados por el HRA, invitan y motivan al personal a trabajar?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

#### 14. ¿Cree que se busca satisfacer las necesidades de los usuarios del área de estadística

#### del HRA?

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

#### 15. ¿Considera que se aprovechan adecuadamente los recursos del HRA, para el logro de

#### los objetivos generales?

Totalmente de acuerdo

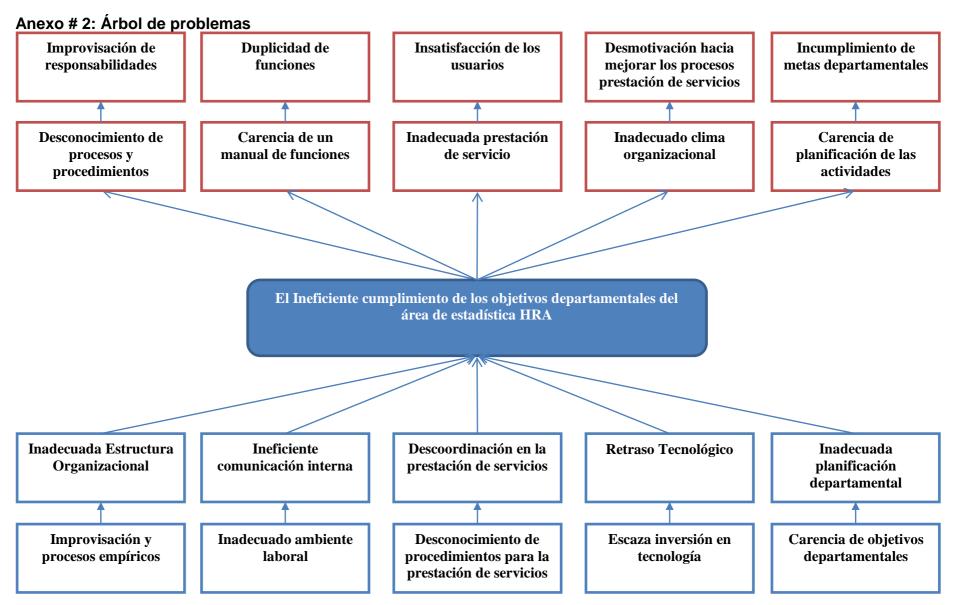
De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

#### Agradecemos por su colaboración



Elaborado por: Flavio Clavijo