

# **ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN**

**MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**Propuesta de mejora al proceso administrativo de gestión  
organizacional del departamento de administración del  
hospital SOLCA**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestría en  
Administración de Negocios

**Autores:**

Bach. Herrera Vázquez, Edison Francisco  
Bach. Jiménez Domínguez, Johanna Karina

**Docente Guía:**

Mtro. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

**TACNA – PERÚ**

**2022**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

### **Dedicatoria**

A mis padres por haberme forjado como la persona que soy, sus bendiciones a diario a lo largo de mi vida me protegen y me llevan por el camino del bien; muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que incluye este. Me formaron con muchas reglas y pocas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron incansablemente para alcanzar mis anhelos.

**Edison Francisco Herrera Vázquez**

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por haberme concedido una familia maravillosa, quienes siempre han creído en mí, dándome ejemplos de superación, humildad y mucho sacrificio; enseñándome a esforzarme y valorar todo lo que tengo. A todos ellos dedico el presente trabajo, porque han fomentado en mí, el deseo de superación y de triunfar en la vida. Lo que me ha permitido conseguir este logro, espero contar siempre con su valioso apoyo.

**Edison Francisco Herrera Vázquez**

## Índice General

<b>Contenidos:</b>	<b>Págs.:</b>
Portada .....	i
Dedicatoria.....	3
Agradecimiento.....	4
Índice General .....	5
Índice de tablas.....	8
Índice de figuras .....	9
Índice de Anexos .....	10
Resumen .....	11
Introducción .....	13
Capítulo I Antecedentes Del Estudio .....	15
1.1 Título Del Tema .....	15
1.2. Planteamiento Del Problema.....	15
1.3. Objetivos De La Investigación .....	16
1.3.1. Objetivo general.....	16
1.3.2. Objetivo específico.....	17
1.4. Metodología.....	17
1.4.1. Tipo de estudio investigativo.....	17
1.4.2. Diseño de la investigación .....	17
1.4.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos .....	18

1.5. Justificación.....	19
1.6. Definiciones.....	20
1.7. Alcances y Limitaciones .....	22
Capítulo II Marco Teórico.....	23
2.1. Bases teóricas de las variables y/o tópicos .....	23
2.1.1. <i>Administración</i> .....	23
2.1.2. <i>Proceso Administrativo</i> .....	25
2.1.3. <i>Niveles organizacionales del proceso administrativo</i> .....	30
2.1.4. <i>Gestión organizacional</i> .....	32
2.2. Análisis comparativo de las bases teóricas .....	40
2.3. Análisis crítico de las bases teóricas .....	43
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL.....	48
3.1. Reseña histórica.....	48
3.2. Filosofía organizacional.....	49
3.2.1. <i>Misión</i> .....	50
3.2.2. <i>Visión</i> .....	50
3.2.3. <i>Valores y Principios</i> .....	51
3.2.4. <i>Política de calidad</i> .....	51
3.3. Diseño organizacional .....	52
3.4. Productos y/o servicios.....	54
3.5. Diagnóstico organizacional.....	54
CAPÍTULO IV PROPUESTA DE MEJORA.....	56

4.1 Diagnóstico.....	56
Análisis de los Resultados.....	70
Análisis de la Guía de Observación.....	72
4.2 Diseño de la mejora.....	74
Introducción.....	74
4.3 Mecanismo de control .....	84
<b>CAPÍTULO V: SUGERENCIAS .....</b>	<b>86</b>
5.1 Conclusiones.....	86
5.2 Recomendaciones.....	87
Bibliografía.....	88
Anexos.....	93

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Análisis comparativo de las bases teóricas .....	40
<b>Tabla 2</b> Población, Departamento administrativo .....	56
<b>Tabla 3</b> Muestra.....	57
<b>Tabla 4</b> Importancia de procesos .....	58
<b>Tabla 5</b> Manual de Funciones .....	59
<b>Tabla 6</b> Eficiencia operativa.....	60
<b>Tabla 7</b> Frecuencia de tareas .....	61
<b>Tabla 8</b> Educación del personal .....	62
<b>Tabla 9</b> Sesiones administrativas .....	63
<b>Tabla 10</b> Rotación de puestos .....	64
<b>Tabla 11</b> Horarios predecibles.....	65
<b>Tabla 12</b> Información en tiempo real .....	66
<b>Tabla 13</b> Frecuencia de informes .....	67
<b>Tabla 14</b> Cumplimiento de las encuestas del área administrativa .....	77
<b>Tabla 15</b> Estrategias de mejora de las funciones administrativas .....	81
<b>Tabla 16</b> Presupuesto de las estrategias de mejora.....	83
<b>Tabla 17</b> Cronograma de seguimiento a las propuestas de mejora .....	84



## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Proceso Administrativo .....	26
<b>Figura 2</b> Componentes de la Dirección .....	29
<b>Figura 3</b> Elementos del control.....	30
<b>Figura 4</b> Niveles organizacionales del proceso administrativo .....	31
<b>Figura 5</b> Pasos para realizar un manual de organizaciones y funciones .....	39
<b>Figura 6</b> Matriz, núcleos y unidades oncológicas de SOLCA.....	49
<b>Figura 7</b> <i>Misión de la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador</i> "SOLCA" .....	50
<b>Figura 8</b> <i>Visión de la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador</i> "SOLCA" .....	50
<b>Figura 9</b> <i>Valores y Principios de la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del</i> <i>Ecuador "SOLCA"</i> .....	51
<b>Figura 10</b> <i>Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad</i> .....	52
<b>Figura 11</b> <i>Diseño Organización de la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del</i> <i>Ecuador "SOLCA"</i> .....	53
<b>Figura 12</b> <i>Sesiones Administrativas</i> .....	63
<b>Figura 13</b> <i>Rotación de puestos</i> .....	64
<b>Figura 14</b> <i>Horarios predecibles</i> .....	65
<b>Figura 15</b> <i>Información en tiempo real</i> .....	66
<b>Figura 16</b> <i>Frecuencia de informes</i> .....	67

### Índice de Anexos

<b>Anexo 1</b> Encuesta de mejora .....	93
<b>Anexo 2</b> Modelo de la Entrevista.....	95
<b>Anexo 3</b> Guía de Observación .....	96

## Resumen

Actualmente gran parte de las organizaciones pasan por problemas de administración interna debido a un sin número de factores que amenazan el ambiente y la tranquilidad que debe percibir cualquier tipo de entidad sin importar su actividad comercial, uno de los principales factores que se presentan con frecuencia y que es muy común en las organizaciones es el descuido del cumplimiento de las diversas etapas del proceso administrativo, por ende, para que un ente pueda responder de manera satisfactoria al mundo externo debe encontrarse funcionando de manera óptima y eficiente desde la parte interna o de lo contrario será el reflejo de la poca funcionalidad con la que se está llevando.

La responsabilidad de una buena gestión sobre el funcionamiento interno de una organización recae directamente en dos grandes entes importantes que son el talento humano y el cumplimiento del proceso administrativo; por lo tanto el siguiente trabajo de investigación busca el análisis correspondiente sobre la forma de gestión que impone el talento humano al llevar a cabo el proceso administrativo al interior de la organización Solca ; por ende, se establece el respectivo estudio en el departamento administrativo de la organización en aspectos puntuales como la administración, el control, la dirección y la respectiva planificación además de la manera en que gestionan las decisiones al interior de la entidad; por otra parte, con la información recabada se concluirá con la propuesta de mejora a través de la aplicación de estrategias eficientes que minimicen la problemática que presente la entidad.

Para el desarrollo del siguiente trabajo el presupuesto se encuentra estimado en \$8.650 dólares, dicho valor es el total de las estrategias formuladas para minimizar

la problemática del hospital SOLCA, en cuanto al tiempo considerado fue de dos meses, por lo tanto, en dicho periodo de tiempo se aplicaron las estrategias que evidenciaron resultados significativos e importantes para la organización. Los resultados evidenciaron un 98% de eficacia y 95% de eficiencia en cuanto a la decisiones y funcionamiento del departamento administrativo.

Entre los resultados que mas destacan se encuentran la optimización del flujo administrativo que esta comprendido en la administración, dirección, control y planificación, y por lo tanto el buen desenvolvimiento de cada una de estas etapas para maximizar el beneficio de la organización.

## Introducción

La parte administrativa de una organización es fundamental e importante debido a la serie de actividades y el nivel de cumplimiento que esta debe de ejecutar para mantener un buen ritmo y resultados eficientes que aseguren la subsistencia de la organización, por lo tanto, cada parte del proceso administrativo es vital para que las organizaciones puedan alcanzar sus metas y objetivos tanto a corto y largo plazo.

La administración, dirección, planificación y el control son las etapas que se encuentran comprendidas en el proceso administrativo, el mismo que será una de las variables que se estudien dentro de la siguiente investigación; por ende, el objetivo de estudio se centra directamente en el departamento de administración del hospital Solca, en donde el talento humano mantiene la obligación de gestionar de forma eficiente cada decisión en funcionamiento de mejoras para la organización a través de cada etapa del proceso administrativo

por otra parte, el siguiente trabajo se encuentra comprendido en cuatro importantes apartados, los mismos que detallan cada situación para comprender de manera clara el trabajo. Dentro del I capítulo se encuentran los antecedentes de la investigación, los mismos que comprenden al planteamiento de la problemáticas, los objetivos a alcanzar, el tipo de metodología de investigación a utilizar con los respectivos instrumentos que ayudaran generar información para la correcta elaboración de estrategias eficaces. En el segundo apartado se sustentan directamente las partes teóricas de la variable de investigación, que para este estudio se la identifica como el proceso administrativo, el mismo que se encuentra despendido en etapas como la administración, dirección, control y planificación, cada una sustentada de forma bibliográfica además se encuentran el análisis comparativo

acerca de los diferentes conceptos que argumentan los diferentes autores. Por otra parte, en el capítulo III, se ubica la parte referencial, acerca de la institución en donde se desarrolla la investigación, que es el hospital de Solca, una organización dedicada a prestar el servicio de salud a todos los pacientes en general y como ultimo apartado se ubica la propuesta de mejora la misma que ha sido desarrollada a través del levantamiento de información con un trabajo de campo y la utilización de instrumentos de investigación como la encuesta, entrevista y guía de observación; las mismas que ayudaron con la elaboración de estrategias eficaces que ayuden a mitigar la problemática existente dentro de los procesos administrativo de la instrucción Solca y a partir de esto, se generan las respectivas conclusiones y recomendaciones del trabajo investigativo.

## **Capítulo I Antecedentes Del Estudio**

### **1.1 Título Del Tema**

“Propuesta de mejora al proceso administrativo de gestión organizacional del departamento de administración del hospital SOLCA”

### **1.2. Planteamiento Del Problema**

Actualmente las organizaciones viven en un mundo totalmente globalizado, en donde todo se maneja de forma sistematizada y ordenada a esto se suman nuevas herramientas tecnológicas que ayudan a que las entidades puedan desenvolverse de una mejor forma dentro del ámbito en que desarrollan sus actividades comerciales o actividades con servicio social sin fines de lucro; otro de los factores que aluden al éxito de una organización es el nivel de capacidad administrativa que posee el personal interno para ejecutar funciones como la organización, dirección, planificación y control; las mismas que tienen que mantenerse interrelacionado para que el funcionamiento interno pueda consolidarse.

Las distintas etapas del proceso administrativo se encuentran comprendidas en la dirección, el manejo y la administración de una organización; de estas depende gran parte de las buenas decisiones que optan los funcionarios situados en el área administrativa; como también de los resultados que se obtenga por ejecutar disposiciones con poco análisis interno.

Gran parte de las organizaciones se extinguen antes de que su ciclo de vida se complete debido a la mala administración y la gestión ineficiente que los encargados de conducir a las organizaciones a caminos más prósperos, terminan realizando lo contrario; y es que a través de estudios se han identificado problemas comunes que ocasionan el declive de las organizaciones, siendo algunos de estos: insuficiente

administración, falta de control, escaso liderazgo, desconocimiento laboral, falta de comunicación, insuficiente capacitación, desviación de los objetivos y el incumplimiento de la planificación; todos estos relacionados con las diversas etapas importantes que forman parte del proceso administrativo. (López A. , 2016)

Actualmente la organización de SOLCA, una entidad que mantiene un compromiso social con todos los habitantes del país del Ecuador, a través de su servicio que es la salud que ofrece a los pacientes, posee problemas internamente, específicamente dentro del área administrativa debido a que la planificación de la empresa no está siendo cumplida en su totalidad, los objetivos mantienen retrasos, la dirección que evidencia la entidad en cuanto al alcance de las metas organizacionales es diferente a la planeación organizacional, esto es ocasionado por la falta de los lineamientos de controles y por ende la gestión del personal administrativo es ineficiente debido a que toman decisiones pocas certeras que no inciden para nada en el rendimiento de la organización. Todos estos factores negativos se engloban dentro de una problemática alarmante que en poco tiempo pueden incidir en las actividades normales de la organización; por ende, este trabajo prevé dar una respuesta de mejora que ayude con estrategias eficientes a mejorar las diversas etapas del proceso administrativo, para que la gestión del personal encargado de tomar decisiones en cuanto a la administración puedan ser certeras y concretas que causen impactos positivos en la entidad.

### **1.3. Objetivos De La Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Elaborar una propuesta de mejora al proceso administrativo de gestión organizacional del departamento de administración del hospital SOLCA.



### **1.3.2. Objetivo específico**

- Determinar la situación actual del departamento administrativo del hospital de SOLCA.
- Sustentar el proyecto investigativo a través del uso de información bibliográfica que definan las bases teóricas de la investigación.
- Diseñar estrategias que ayuden a mejorar las etapas del proceso administrativo para la gestión organizacional al interior del hospital SOLCA.

## **1.4. Metodología**

### **1.4.1. Tipo de estudio investigativo**

El tipo de investigación aplicada por naturaleza es de origen aplicada debido a que se identifica la problemática interna y se establece un plan de mejorar para contrarrestar a los inconvenientes que se presentan específicamente en el área administrativa del hospital de SOLCA.

### **1.4.2. Diseño de la investigación**

Lo expuesto por Arias (2006), alude que: “Se define diseño de investigación a la estrategia general que adopta el investigador y que se ajusta a la necesidad de la investigación para responder a la problemática planteada”. (p. 27)

El diseño ejecutado en el desarrollo de la investigación es el no experimental debido a que el objeto de investigación (Proceso administrativo) pasa a ser sujeto de análisis para evaluar y describir el funcionamiento que este desempeña al interior de la organización; sin alterar la situación de esta variable investigativa; por otra parte, se emplea una investigación mixta que contribuya con la recolección, revisión y análisis de la información cualitativa y cuantitativa a través de las herramientas investigativas.

### **1.4.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

“Se pudiese entender por técnica de investigación al procedimiento en que se obtienen datos o información de algún tema en específico”. (Arias, 2006, p. 67)

Las técnicas e instrumentos a desarrollar en la investigación serán tres las mismas que ayudarán a complementar el estudio investigativo y obtener información primaria acerca de los sujetos sometidos a investigación.

La observación será aplicada como técnica y su respectivo instrumento que corresponde a la guía de observación suministrará información acerca del funcionamiento de los procesos administrativos.

La encuesta será realizada a los empleados del departamento administrativo de la organización SOLCA, dicho formulario ayudará a obtener información de los actores directos, para posteriormente generar los respectivos análisis.

Por último, se aplicará la entrevista con un limitante de interrogantes dirigidas al jefe del departamento administrativo donde se consulte temas importantes acerca del manejo de las etapas del proceso administrativo interno; para posteriormente desarrollar un análisis FODA, que determine la situación del departamento de administración.

El procedimiento para la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información se ejecuta a través de un trabajo de campo el mismo que alude de que se debe acudir al lugar en donde ocurren los sucesos que se desea indagar; por consiguiente, se procede a la aplicación de este aspecto investigativo para la recolección de información.

## **1.5. Justificación**

### **Justificación conveniente**

Abordar la investigación es conveniente debido a que se procede con la identificación de una problemática real que se mantiene dentro del departamento administrativo del hospital de SOLCA, por ende, estas dificultades han impedido que los objetivos organizacionales no se cumplan dentro de los lapsos establecidos en la planificación y se busca generar una respuesta que erradique los problemas internos que se presentan dentro del proceso administrativo.

### **Justificación Practica**

El desarrollo de la investigación es práctico, de forma que se propone incorporar mejoras a las diversas etapas que comprenden al proceso administrativo, las mismas que necesitan permanecer en un estado óptimo y eficiente para que la gestión de los administrativos pueda generar resultados positivos que ayuden a que la organización pueda reflejarlos a través de los servicios que brinda a toda la comunidad del Ecuador.

### **Justificación Metodológica**

El trabajo es desarrollado con investigación bibliográfica de forma que se solidifiquen las bases teóricas; por lo tanto, se prevé que servirá de ayuda para futuras investigaciones que posean la misma línea de estudio o un referente acerca de los procesos administrativos, además de que próximos investigadores podrán referenciar el trabajo a través de un análisis documental debido a la solidez investigativa que posee el desarrollo de este trabajo

Es importante que esta investigación se lleve a cabo debido a que se busca imponer mejoras en cuanto al sistema administrativo que maneja una organización; a

través del análisis de todas las etapas que forman parte de este y generar respuestas con estrategias eficiente que causen un impacto relevante y ayuden a gestionar de la mejor forma el manejo de la administración de esta entidad.

## 1.6. Definiciones

**Proceso administrativo:** Según Chiavenato (2001) define que: “Es un flujo que posee continuidad y se interrelaciona con actividades como la de planificar, organizar, controlar y dirigir las mismas que se desarrollan al interior de cualquier organización; es un factor importante para la toma de decisiones y se enfoca en el alcance de los objetivos organizacionales además de aprovechar de forma eficiente los recursos materiales técnicos y humanos”

**Fase mecánica:** “Esta fase es perteneciente al proceso administrativo; es el resultado de las funciones de las etapas previsión, planeación y organización; el principal objetivo que mantiene este aspecto es que los organismos sociales marchen de forma adecuada para precautelar y asegurar el cumplimiento de los objetivos a través del uso eficiente de los recursos disponibles de una organización” (Herrera P. , 2018)

**Previsión:** “Es una de las principales etapas del proceso administrativo que se ejecuta con la finalidad de obtener específicamente ciertos diagnósticos a través del análisis de información relevante de la organización. Mantiene como objetivo central el responder una idea del contexto social, económico, político y tecnológico en el que se encuentra una determinada empresa”. (Teheram, 2013)

**Planeación:** “Esta etapa del proceso administrativo hace de base para las demás funciones; en esta se establecen los objetivos organizacionales y los procedimientos a seguir para alcanzarlos de una mejor forma posible, además de que

para la ejecución de esta fase se desarrollan algunas interrogantes como ¿A dónde se pretende llegar?;¿Cómo se va a llegar?;¿Cómo se va hacer? ¿En qué tiempo se va hacer? ¿Cuál es el orden a seguir?, entre otras interrogantes que dependen de la magnitud de la planeación". (Ibarra, 2019)

**Organización:** "Hace referencia al conjunto de acciones que se ejecutan al interior de una entidad; esta etapa desarrolla la asignación de tareas, roles o labores de forma definida y personalizada a cada miembro de una asociación; por lo que el desarrollo del trabajo estará relacionado en función del alcance de las metas y objetivos organizacionales". (Ramos L. , 2004)

**Fase dinámica:** "Este aspecto se encarga de hacer que las organizaciones sean operativas y funcionales; nace de la combinación de tres de las etapas del proceso administrativo las mismas que están comprendidas en la integración, dirección y control". (Chiavenato, 2001)

**Integración:** "Esta etapa ayuda a que las organizaciones distribuyan los roles laborales dentro de los integrantes de un grupo de trabajo con el objetivo de establecer los niveles de relaciones para el desempeño de los objetivos fijados dentro de la planificación organizacional". (Herrera H. , 20019)

**Dirección:** "Esta fase como etapa del proceso administrativo mantiene y posee la facultad de planificar y ordenar las actividades que se deben de priorizar y ejecutar para que la organización alcance sus objetivos además de supervisar el progreso y avance de las tareas que se desarrollan al interior de la organización". (Herrera L. , 2019)

**Control:** "Esta etapa o fase del proceso administrativo comprende en que lo planificada se esté desarrollando de forma ordenada y eficiente, a través de las

directrices establecidas, además de que el control mantiene como objetivo esencial identificar los errores para prevenirlos y que estos no se vuelvan a desarrollar". (Chiavenato, 2001)

**Gestión organizacional:** "Se la asigna esta definición a la capacidad del logro de los objetivos que trabajan complementariamente con el talento humano de donde se desprenden funciones importantes como la administración, planeación, desarrollo, organización y priorización de las actividades que se deben desarrollar para el alcance de las metas organizacionales". (Tamayo, 2014, pp. 70-77)

### **1.7. Alcances y Limitaciones**

Respondiendo al alcance del desarrollo de la investigación, es efectuada en el país del Ecuador dentro de la ciudad de Guayaquil y en el sector de la salud, específicamente en el Hospital de SOLCA; donde dicho estudio está enfocado en el análisis de los procesos administrativos (previsión, planeación, organización, integración, dirección y control) y de la gestión organizacional.

El estudio se encuentra limitado investigativamente dentro del área administrativa, ya que es una de los departamentos fundamentales de dicha entidad y la oportunidad de implementar mejoras contribuirá al alcance de los objetivos y un manejo eficiente con decisiones acertadas para los miembros que conforman el comité administrativo de la organización.

Por otra parte, uno de los limitantes que se puede presentar en la investigación es el impedimento del trabajo de campo debido a que la organización maneja un cronograma de actividad muy atareado lo que dificultaría la recolección de información investigativa del personal que desempeña sus funciones dentro del área administrativa del hospital en mención.

## Capítulo II Marco Teórico

### 2.1. Bases teóricas de las variables y/o tópicos

#### 2.1.1. Administración

La gestión es un procedimiento altamente preciso que engloba la formulación de estrategias, la estructuración, implementación y supervisión de tareas, así como la utilización de individuos y demás elementos para establecer y alcanzar metas preestablecidas (Terry, 2005).

Es el conocimiento constituido por principios, métodos y prácticas, cuya aplicación conjunta posibilita a los individuos establecer sistemas colaborativos que alcanzan metas compartidas que un sujeto no puede lograr de manera individual. La gestión se caracteriza por englobar diversos componentes de naturaleza operativa, los cuales deben asegurar la implementación de procedimientos con el propósito de encontrar soluciones claras y precisas a problemas específicos a través de un modelo que se construye en cualquier proceso siguiendo un conjunto de reglas y medidas empleadas para el control de su funcionamiento (Rodríguez S. H., 2011).

De acuerdo con (Luna, 2015), La relevancia de la gestión en la esencia humana constituye el cimiento de cualquier emprendimiento colectivo, y sin su implementación, los resultados sin duda carecerán de confiabilidad. A continuación, se detallan algunos parámetros que ponen de manifiesto la trascendencia de la administración.

- Administración a nivel mundial, es decir, indispensable en cualquier entidad social, sin importar la región geográfica en la que se encuentre.
- Facilita la convergencia de los recursos.

- La base principal de cada función llevada a cabo es que se pueden obtener buenos rendimientos al tenerla en cuenta.
- Con una administración correcta, la empresa construye un fundamento robusto para una mayor amplitud.
- Mediante la gestión, todos los organismos sociales han alcanzado el nivel óptimo de calidad.

El logro de la organización estará condicionado por la eficacia de una administración sólida, ya que fomenta la cohesión de los equipos de trabajo y las relaciones interpersonales positivas, así como el uso adecuado de los recursos materiales y las instalaciones; además, identifica los obstáculos a superar y propone soluciones para los problemas detectados. La gestión establece metas y emplea de manera eficiente los recursos basándose en la planificación, organización, liderazgo y supervisión (Blandez, 2016).

La gestión en el siglo XXI debe ser tan adaptable como los retos que las empresas afrontan, entre los cuales la globalización se presenta como un fenómeno actual y en constante expansión, habilitado por los progresos tecnológicos que sitúan a la administración como una tecnología completa, siendo la herramienta de mayor relevancia (Jácome et al., 2018).

Una de las herramientas encargadas de comprender elementos variados para su implementación es crucial establecer diversos protocolos que posibiliten la generación de alguna forma de respuesta concreta a un obstáculo, es relevante mencionar que en cualquier tipo de procedimiento se lleva a cabo a través de algún modelo, el cual se



encargue de seguir normativas que permitan que las acciones desarrolladas dentro del proceso propuesto.

Las empresas poseen diversas configuraciones, las cuales se determinan a través de parámetros que permiten estructurar, donde sea posible combinar un recurso centrado en la humanidad, lo cual permite llevar a cabo diversas actividades de partes que están integradas. Por esta razón, resulta necesario que la compañía pueda determinar diferentes tipos de planificación estratégica, que cuenten con atributos para dirigir políticas apropiadas con la finalidad de gestionar y tomar decisiones en una entidad empresarial.

### **2.1.2. *Proceso Administrativo***

Es una tarea que abarca múltiples etapas que conforman un proceso organizado de forma singular con conexiones entre organización, implementación, supervisión y desempeño. Se trata de una secuencia de pasos a seguir para establecer metas, todos los cuales se fundamentan en la indagación y la elaboración de un plan de acción pormenorizado (Rodríguez S. H., 2011).

Son el conjunto de actividades o pasos requeridos para llevar a cabo una acción y se agrupan en fases, etapas y componentes. Esto engloba una fase estática que implica conocimiento y qué acciones tomar, y una fase dinámica que se centra en el funcionamiento actual de la institución. Todo esto nos conduce a la cuestión esencial de la planificación para responder a las interrogantes ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Para qué se utiliza la organización? ¿Qué propósito tiene? La dirección al realizar lo deseado, de manera adecuada y por convicción, y el control ¿Cómo se lleva a cabo? (Cipriano, 2014).

Un conjunto de etapas como establecer metas, estructurar, liderar y supervisar, las cuales tienen como finalidad alcanzar los objetivos de la entidad de manera óptima, es decir, un proceso es una secuencia de fases que buscan contribuir en la consecución constante de los propósitos de la organización, culminando cada etapa de manera que el proceso concluya, pero al finalizar el ciclo, debe reiniciarse nuevamente (López D. B., 2013).

El proceso contable se basa en cuatro etapas las mismas que son descritas a continuación:

**Figura 1**

*Proceso Administrativo*



*Nota. Tomado y adaptado de Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Mercredi S.A, ubicada en el cantón El Triunfo, provincia del Guayas, por (Chiavenato, 2001).*

#### **2.1.2.1. Proceso de planeación.**

El plan abarca la elaboración de un plan de acción concreto a seguir, la formulación de principios directrices, la secuencia de ejecución de las tareas y la

determinación del tiempo de realización de las actividades. Este constituye el primer paso para definir la situación problemática, analizar el conocimiento adquirido previamente y esbozar el proceso administrativo de planificación y programación (Córdova, 2012, pp. 57).

La planificación es fundamental debido a que representa una representación anticipada de las acciones realizadas por entidades a corto, largo y mediano plazo, con la finalidad de operar de manera exitosa en el entorno interno y operativo, a fin de negociar los recursos, estructurar los recursos internamente, guiarlos, liderarlos y supervisarlos (Hernández & Palafox, 2012, pp. 177).

La planificación es esencial para el adecuado desempeño de cualquier entidad. De esta forma, se pueden prever futuras contingencias y modificaciones, así como elaborar soluciones a dichos desafíos (Rodríguez S. H., 2011).

También se puede mencionar que existe una herramienta esencial que permite que se realice una adecuada planeación basada en estrategias, las cuales se tratan del FODA, en la cual es necesario utilizar la matriz llamada SWOT: Oportunidades, Amenazas, Debilidades y Fortalezas, la cual al traducirlo al español se la conoce como FODA, esto se trata de una utilización común que permita facilitar la memoria. Diversos elementos de uso interno se tratan de fuerzas de generación auténticas de la empresa, y por medio de la misma forma las debilidades por razón natural, cuenta con como organización la misma que es generada debido a generación avances de tecnología y administración.

### **2.1.2.2. Proceso de organización**

Es un conjunto de normas, valores y conductas que todos en la empresa deben adherir. El propósito principal de la organización es la disposición y sincronización de todos los recursos humanos, materiales, financieros y de cualquier otra índole disponibles (Hernández, 2011).

La organización en el seno de una empresa se centra en la configuración y métodos de actuación con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos empresariales establecidos. La empresa no se estructura espontáneamente y la disposición no se genera al azar; por lo tanto, si la estructura organizativa no está establecida, la empresa puede no operar de manera eficiente y generar desorden en la organización o entidad (Mero, 2018).

La organización cuenta con diversos principios, los mismos que se detallan a continuación:

- Unidad de objetivo.
- Principio jerárquico.
- Principio de equidad en carga de trabajo.
- Principio de primicias de la autoridad lineales sobre la asesora.
- Principio de primicia normativa.

### **2.1.2.3. Proceso de dirección.**

Es de esta manera que cada superior puede aprovechar al máximo los componentes que conforman su unidad dentro de la empresa. Esta actividad implica dirigir, influir y motivar a los empleados para que realicen labores críticas. Las acciones de gestión van de la mano con las relaciones y el tiempo. Esta etapa revela la interacción

del administrador con todas las personas con las que colabora. Los líderes encabezan al intentar persuadir a otros para alcanzar el futuro deseado junto a ellos, lo cual se deriva de los pasos de planificación y organización (Koontz, 2011).

Está estrechamente vinculado con designar a los individuos, dirigir sus esfuerzos hacia metas compartidas, estimularlos y mantener una comunicación efectiva con ellos (Márquez et al., 2021).

**Figura 2**

*Componentes de la Dirección*



#### **2.1.2.4. Proceso de control.**

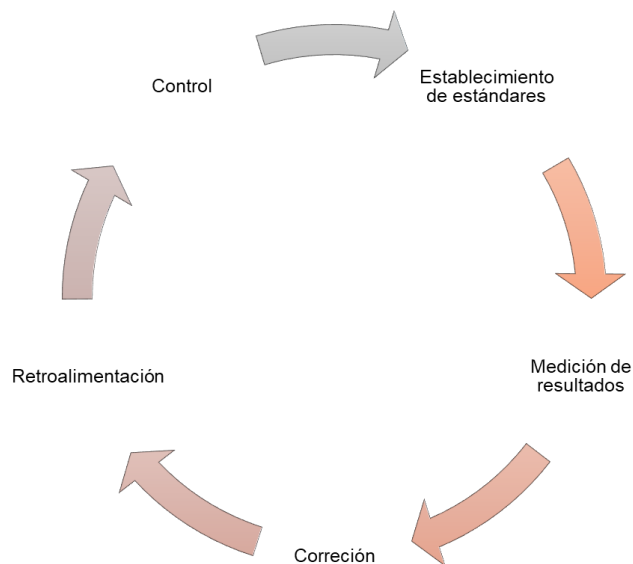
El control es una fase del proceso de gestión que engloba todas las actividades llevadas a cabo para garantizar la conformidad de la ejecución real con la planificación establecida. Se considera una función fundamental de la administración y una de las tareas más cruciales para una gestión eficiente (Stoner & Martínez, 2012).

Es una actividad gerencial que desempeña un papel regulador, asegurándose de que los estándares seleccionados inicialmente hayan sido implementados. El propósito principal del control es detectar errores, reconocer cambios, eliminar y rectificar las desviaciones identificadas. Por lo tanto, el control debe estar vinculado al plan

previamente establecido, debe permitir evaluar y cuantificar los resultados, detectar desviaciones y determinar medidas correctivas y preventivas (Rubio et al., 2019).

**Figura 3**

*Elementos del control*



### **2.1.3. Niveles organizacionales del proceso administrativo**

El nivel jerárquico, también conocido como estructura en forma de pirámide, se refiere a los tres niveles de gestión presentes en la mayoría de las organizaciones. Estos niveles se denominan de la siguiente manera: supervisores, gerentes intermedios y altos directivos. Estos líderes se clasifican en función de su nivel de autoridad y desempeñan distintas responsabilidades. En muchas empresas, la cantidad de gerentes en cada nivel proporciona a la organización una estructura en forma de pirámide (Dravenche, 2021).

Para (Chiavenato, 2001), estos corresponden al nivel estratégico, el nivel táctico y el nivel operativo, los cuales también se conocen como nivel directivo, nivel de gestión intermedia y nivel de ejecución, respectivamente.

**Figura 4**

*Niveles organizacionales del proceso administrativo*



*Nota. Tomado y adaptado de Administración Proceso administrativo, por (Chiavenato, 2001).*

#### **2.1.3.1. Nivel institucional.**

Esta capa es conocida como nivel de dirección estratégica, se encuentra en la cúspide de la organización y está conformada por propietarios, accionistas, directivos y alta dirección. Su objetivo principal es desarrollar y seguir las estrategias comerciales necesarias para hacer frente a desafíos y limitaciones que generan incertidumbre en el entorno, enfrentar contingencias ambientales que generan incertidumbre y aprovechar situaciones favorables que ofrecen oportunidades en el entorno (Chiavenato, 2001, pp. 57-58).

La alta dirección ocupa el nivel más alto de la organización y tiene la responsabilidad de llevar a cabo todas las etapas del proceso de gestión: establecer planes, estructurar, liderar y supervisar. Por ejemplo, en este nivel se llevará a cabo la planificación estratégica, estableciendo objetivos y estrategias que deberán ser acordados y coordinados con el nivel gerencial (Mero, 2018, pp. 97).

### **2.1.3.2. Nivel intermedio.**

También referido como supervisor o ejecutivo, se sitúa en el nivel intermedio entre el nivel estratégico y el operativo, y su función es encargarse de la adquisición y gestión de los recursos necesarios, así como de la distribución y comercialización de los productos de la empresa en diferentes mercados o segmentos (Chiavenato, 2001, pp. 57-58).

Actúa como un puente entre el nivel directivo y el nivel ejecutivo, denominado también supervisores intermedios, quienes son encargados de supervisar y liderar distintas áreas o departamentos dentro de la organización (Mero, 2018, pp. 97).

### **2.1.3.3. Nivel operacional.**

Este nivel se sitúa en la base de la jerarquía organizacional y se encarga de la implementación diaria y eficiente de las tareas y actividades de la empresa. Aquí se lleva a cabo la ejecución de labores y operaciones. Es importante destacar que este nivel no se limita únicamente a la producción, por ejemplo, en el ámbito de bienes y servicios, sino que también abarca áreas como finanzas, marketing, recursos humanos, procesamiento de datos y otras áreas comerciales (Chiavenato, 2001, pp. 57-58).

Corresponde al nivel más bajo de la organización, también conocido como supervisión de primera línea. Las personas que ocupan este nivel pueden recibir diferentes denominaciones, como capataces, líderes, encargados, coordinadores, etc (Mero, 2018, pp. 98).

### **2.1.4. Gestión organizacional**

La gestión de una organización engloba diversos elementos, como su proceso de manufactura, establecimiento de objetivos, validación de prácticas operativas,



evaluación de resultados y desarrollo de estrategias. Es un concepto que se relaciona estrechamente con la conducción de la administración (Rodríguez T. , 2019).

La gestión organizativa implica el procedimiento mediante el cual los directivos emplean sus competencias y disposiciones para llevar a cabo determinadas actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos y tácticos, particularmente en lo que respecta a la visión y misión de la entidad. Durante este proceso, se mantienen en mente el propósito colaborativo para el cual se establecieron (Sánchez Á. , 2006).

La gestión organizativa se refiere al procedimiento por el cual la empresa supervisa y regula las distintas acciones que conforman la ejecución precisa de las directrices generales de la organización, es decir, las determinaciones adoptadas con el fin de alcanzar los objetivos establecidos (Tomalá, 2017).

Administrar como empresa implica la aplicación de conocimiento científico, gran parte del cual ha sido desarrollado y validado a lo largo de los siglos, así como otros recursos del entorno contemporáneo, las demandas actuales y las transformaciones en el entorno competitivo en el que operan (Martínez A. P., 2012).

De acuerdo con (Álvarez et al., 2020), La gestión de la organización refleja los resultados derivados de las actividades llevadas a cabo previamente en el seno de la entidad.

#### **2.1.4.1. Importancia de la gestión organizacional.**

La gestión es un concepto crucial que abarca todo el acervo del conocimiento en el ámbito de la administración, ya que implica no solo llevar a cabo y completar las cuatro etapas del proceso administrativo propuestas por Henri Fayol, sino también incorporar otros elementos integrados en la estrategia que proyecta hacia el futuro mediante la

visión y la misión. Además, debe comprender el impacto ambiental y contextual, así como diseñar múltiples escenarios futuros en los aspectos más relevantes. Esta difusión no solo se refiere al conocimiento, sino también a la acción global que se conoce como gestión, un término que destaca los logros, conocimientos y habilidades de aquellos que lideran una empresa y que deben poseer estas virtudes esenciales para ser profesionales empresariales y corporativos (Julio, 2020).

La gestión organizacional desempeña un papel fundamental en el funcionamiento de una economía de mercado; se fundamenta en la habilidad de los agentes, es decir, los emprendedores, para identificar situaciones en la economía que aseguren un rendimiento adecuado por la producción de los productos y servicios correspondientes (Suárez, 2018).

De acuerdo con (Caraballo, 2019), la gestión empresarial es importante por tres motivos: ayuda a conseguir objetivos comunes, ayuda a optimizar el uso de los recursos y reduce costes.

- Ayuda a alcanzar objetivos comunes: Alcanza sus metas mediante la organización de los elementos de producción y la óptima integración de los recursos disponibles. Motiva al equipo para que trabaje en pos de estos objetivos preestablecidos. Una definición clara de los propósitos puede prevenir el desperdicio de tiempo, recursos financieros y energía.
- Contribuye a una utilización óptima de los recursos: Una gestión empresarial efectiva tiene la capacidad de manejar de manera eficiente tanto los recursos humanos como los materiales. Es fundamental optimizar la utilización de los recursos escasos y seleccionar su empleo óptimo, lo

cual requiere la participación de expertos, especialistas y profesionales que aporten sus habilidades y conocimientos para aprovechar dichos recursos de manera adecuada y sin derroche. Si los individuos y los equipos están en su máximo rendimiento.

- Reduce costes: Las empresas pueden optimizar el rendimiento de sus inversiones mínimas, ya que una planificación adecuada les permite obtener resultados significativos con una inversión reducida. Por lo tanto, el objetivo de una gestión empresarial efectiva es emplear de manera óptima los recursos materiales, humanos y financieros, encontrando la mejor combinación que permita minimizar los gastos.

Las múltiples responsabilidades del director o gerente incluyen supervisar el progreso y desarrollo continuo de un trabajo en curso. Los resultados se evalúan a través de la producción y se requiere una disciplina estricta con un control riguroso. El objetivo principal es cumplir con las expectativas de los propietarios con el fin de lograr beneficios económicos, lo cual se considera la principal fuente de motivación.

Este breve fragmento de reflexión sobre la gestión de existencias se basa en experiencias previas. Varios directivos exhiben un enfoque fascinante hacia el cambio.

Fayol comienza desde la proposición de que la organización puede dividirse en varios grupos:

- 1) Funciones técnicas, aquellas que están vinculadas con la asociación de un producto con los servicios o bienes ofrecidos por la organización.
- 2) Funciones de tipo comercial, está relacionada con la comercialización, adquisición y también intercambio.

- 3) Funciones de finanzas, se encuentran en relación con la búsqueda y también con la administración de recursos financieros.
- 4) Funciones de seguridad, se encuentran relacionadas con la protección de un activo y también en la salvaguardia de la individualidad.
- 5) Funciones contables, se encuentran vinculadas con stocks, exploraciones, estados financieros, gastos y análisis numéricos.
- 6) Funciones administrativas, se encuentran en relación con sistemas integrados que abarcan las cinco funciones previas. Estas funciones administrativas se sincronizan y coordinan entre sí para lograr un funcionamiento armónico de la organización, particularmente en su conjunto.

#### **2.1.4.2. Manual de organización y funciones**

El manual de organización y procedimientos es un componente fundamental en toda entidad, ya que constituye un compendio que describe las responsabilidades, exigencias, interrelaciones, dependencias y sincronización de cada posición ocupacional. Por consiguiente, su implementación debe ser crucial para que cada miembro del equipo adquiera plena conciencia de las expectativas que la organización deposita en él, y así todos contribuyan al logro de los objetivos establecidos (Febre & Vera, 2019).

El manual de funciones constituye una valiosa herramienta de referencia, ya que facilita el conocimiento de la configuración jerárquica de la organización. Es por esta razón que cada entidad dispone de su propio compendio, dado que cada empresa opera de manera singular, lo cual implica que sus procesos, estructura, directrices, entre otros aspectos, sean distintos (Ramos W. , 2018).

Es común encontrarse en pequeñas entidades con personal que carece de claridad respecto a sus responsabilidades, especialmente aquellos que acaban de incorporarse y han pasado días tratando de descifrar los distintos roles. Esta situación se debe a deficiencias en la organización de la compañía. Es fundamental que el empleado cuente con información clave desde su ingreso, como la declaración estratégica que engloba la visión y misión, los organigramas funcionales tanto a nivel global de la empresa como a nivel específico del área en la que se desempeñará, y los manuales organizacionales y de funciones.

Un manual es un compendio que facilita la obtención de conocimiento acerca de la organización y actúa como una herramienta directriz para manejar de forma eficaz y eficiente las labores necesarias con la finalidad de alcanzar las metas establecidas por los responsables de la toma de decisiones (Espín, 2015).

Los manuales corporativos y los documentos de funciones definen tareas de naturaleza particular, abordando aspectos de responsabilidad y autoridad relacionados con posiciones dentro de estructuras organizativas en la organización. Al brindar orientación a empleados y colaboradores que desempeñan funciones específicas, establecen dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de dichas labores.

El compendio de estructura y funciones proporciona una panorámica global de la organización y establece de manera precisa las responsabilidades y tareas asignadas a cada órgano. En este sentido, contribuye a evitar la presencia de zonas ambiguas donde la responsabilidad en la ejecución de actividades resulte cuestionable, a la vez que

facilita el proceso de contratación de personal y se constituye como un recurso de referencia (Pintos, 2009).

El compendio gerencial es una de las fases del procedimiento gerencial que compone la configuración del cuerpo gerencial establecido; cuando la gestión se percibe como una exigencia profesional, se lleva a cabo mediante un proceso en el que cada componente, cada acción, cada paso está intrínsecamente vinculado a los demás y se produce de manera simultánea (Parreño, 2002).

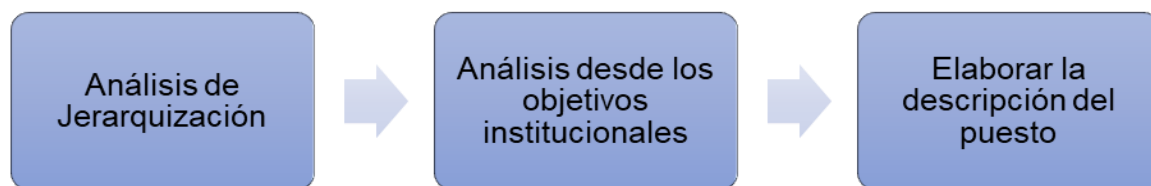
La presencia de este tipo de registro es aún más trascendental en la actualidad, dado que constituye un requisito para todos los certificados de excelencia, y su empleo interno y cotidiano contribuye a reducir los conflictos locales, establecer responsabilidades, segmentar las labores y fomentar la organización, entre otros aspectos. Asimismo, resulta un factor primordial en la implementación de otros sistemas organizativos altamente eficaces, tales como: evaluaciones de rendimiento, estructuras salariales, trayectorias profesionales, etc (Chávez & González, 2014).

### **Pasos para realizar un manual de organizaciones y funciones**

De acuerdo con el pensamiento de (Martínez J. M., 2014), a fin de elaborar el perfil se requiere tener en cuenta los antecedentes laborales y la formación alcanzada con relación a las circunstancias laborales.

**Figura 5**

*Pasos para realizar un manual de organizaciones y funciones*



- a) Paso principal: Análisis de Jerarquización: Una vez concluida la reunión informativa necesaria, se procede a analizar las configuraciones organizativas para determinar la jerarquía de autoridad y las unidades orgánicas que se encuentran directamente relacionadas en términos de coordinación.
- b) Paso secundario: Análisis desde los objetivos institucionales desde la información que se recoge y revisada si al analizar los cargos realizados que corresponden realmente al contorno que la entidad ansía y requiere para poder mejorar y desarrollar sus funciones: Resulta fundamental examinar el desempeño esperado de los empleados, así como las condiciones de compromiso y las demandas humanas pertinentes.
- c) Paso terciario: Elaborar la descripción del puesto: Utilizando la información y análisis que se haya realizado es posible elaborar una descripción y especificaciones sobre el puesto: La descripción del cargo incluye las responsabilidades inherentes, así como las competencias requeridas y las condiciones de compromiso. El detalle del puesto abarca las habilidades y

cualidades personales necesarias para desempeñar eficazmente la posición.

## 2.2. Análisis comparativo de las bases teóricas

**Tabla 1**

*Análisis comparativo de las bases teóricas*

AUTOR	AÑO	DEFINICIÓN
Administración		
Terry, G.	2005	La administración es un proceso muy específico que involucra la planificación, organización, ejecución y control de actividades, así como el uso de personas y otros recursos para determinar y lograr objetivos establecidos.
Rodríguez, S.	2011	Es la ciencia formada por principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación conjunta permite a las personas crear sistemas cooperativos que logran objetivos comunes que un individuo no puede lograr por sí solo.
Luna, A.	2015	La importancia de la administración en la naturaleza humana es la base de cualquier proyecto social, y sin su aplicación, los resultados ciertamente no serán confiables.
Proceso Administrativo		
Rodríguez, S.	2011	Es una actividad que consta de varias fases que forman un proceso estructurado de manera única con interrelaciones entre organización, ejecución, control y función.



López, D.	2013	Un conjunto de fases como planificar, organizar, dirigir y controlar, las mismas que están encaminados al cumplimiento de los objetivos de la compañía de la manera más eficiente.
Cipriano, G.	2014	Son el conjunto de actividades o pasos necesarios para realizar una actividad y se agrupan en pasos, etapas y elementos. Esto incluye una fase mecanicista que incluye conocimiento y qué hacer, y una fase dinámica que se enfoca en cómo opera actualmente la institución.
Gestión Organizacional		
Sánchez, Á.	2006	La gestión organizacional es el proceso mediante el cual los gerentes ponen a un lado sus habilidades y actitudes para realizar ciertas acciones relacionadas con el logro de sus objetivos estratégicos y tácticos, en este caso la visión y misión de la organización, sin perder de vista el propósito cooperativo para los que ellos fueron creados
Martínez, A.	2012	Gestionar como empresa significa conocimiento científico, mucho del cual ha sido forjado y probado a lo largo de los siglos, así como otros productos del entorno moderno, los requisitos actuales y los cambios en el entorno competitivo en el que operan.
Tomalá, T.	2017	La gestión organizacional es sinónimo del proceso mediante el cual la organización dirige y controla las actividades que componen la implementación específica de las políticas generales

		de la empresa, es decir, las decisiones que se toman para lograr las metas establecidas.
Rodríguez, T.	2019	La gestión de una organización existe en varios factores como su proceso de producción, formulación de metas, aprobación de actividades prácticas, análisis de resultados y formulación de estrategias, concepto relacionado con el desarrollo de la administración.
Álvarez et al.	2020	La gestión de la organización refleja las consecuencias de las acciones realizadas dentro de la organización anterior.
Importancia de la gestión en la organizacional		
Suárez, M.	2018	La gestión organizacional es esencial para la dinámica de una economía de mercado; se basa en la capacidad de los individuos es decir, los empresarios para observar escenarios en la economía que garanticen un rendimiento razonable por la producción de los mismos bienes y servicios.
Caraballo, L.	2019	La gestión empresarial es importante por tres motivos: ayuda a conseguir objetivos comunes, ayuda a optimizar el uso de los recursos y reduce costes.
Julio, P.	2020	La gestión es un concepto importante que abarca todo el conocimiento de la ciencia administrativa, porque la acción a través de ella no es solo gestionar y completar las cuatro etapas del proceso administrativo identificadas por Henri Fayol, también incluye otros elementos integrados a la estrategia que mira hacia

	<p>el futuro a través de la visión y la misión, debe comprender el impacto de en el medio ambiente y el contexto, debe diseñar varios escenarios futuros en los aspectos más importantes. Esta difusión no es sólo del conocimiento sino también de la acción general que se entiende como gestión, término que muestra los logros, conocimientos y pericia de quienes dirigen una empresa y que deben poseer estas virtudes clave para convertirse en profesionales empresariales y corporativos.</p>
--	--

### **2.3. Análisis crítico de las bases teóricas**

#### **La administración**

Cuando se hace referencia a las labores administrativas, se alude a un proceso altamente específico que implica la planificación, ejecución, organización y control de las actividades en una organización. Las tareas administrativas en una empresa son esenciales, pues garantizan la implementación de un orden y control sobre las actividades desarrolladas, posibilitando así la evaluación del desempeño económico de la organización y la toma oportuna de decisiones adecuadas.

La gestión es un campo de conocimiento que capacita a los individuos para ejercer un control preciso sobre múltiples facetas de una empresa. Esto posibilita que la organización avance hacia un crecimiento sostenido a largo plazo, ya que se logra establecer un sistema ordenado para supervisar las labores desempeñadas por el personal, al tiempo que se facilita la estimación del tiempo requerido para llevar a cabo cada actividad.

Esto con el propósito de alcanzar ganancias económicas significativas, que posibiliten el crecimiento de la organización dentro de los plazos establecidos por los responsables de la administración, empleando diferentes tácticas que sean adoptadas y ejecutadas a lo largo del tiempo.

Este tipo de conceptos son sumamente relevantes en una empresa u organización, especialmente orientadas hacia la obtención de beneficios económicos, ya que estas entidades tienen como objetivo primordial el crecimiento financiero. Por lo tanto, es crucial contar con un control detallado en todas las áreas de la empresa, con el fin de llevar a cabo y alcanzar las metas establecidas, así como orientar a los empleados para asegurar el cumplimiento de dichas metas.

### **Proceso administrativo**

Los procedimientos administrativos son aquellos que se fundamentan en diferentes etapas, con el propósito de establecer un proceso que permita organizar de manera precisa y singular la conexión que existe entre los procedimientos que se desarrollan en el ámbito de la gestión.

Este tipo de procedimientos en una empresa son extremadamente significativos, la supervisión que se puede ejercer en una organización es relevante y altamente indispensable. En una entidad no es posible llevar a cabo las tareas sin poseer un conocimiento previo de los procedimientos que se llevarán a cabo, ya que esto permitirá tener conocimiento de las labores que se realizarán a lo largo del día, y al mismo tiempo se podrá determinar si dichas tareas son cuantificables en un periodo breve o prolongado.

El objetivo es ampliar las capacidades de cada empleado para garantizar que realicen las tareas adecuadas y en el momento oportuno. Es relevante destacar que este conjunto de acciones se lleva a cabo de manera indispensable para agrupar las fases realizadas.

### **Niveles organizacionales del proceso administrativo**

Este tipo de procedimientos es de suma importancia, ya que permite evaluar el estado en el que se encuentra la empresa mediante una estructura jerárquica compuesta por niveles de tres estratos, los cuales son comunes en la mayoría de las organizaciones. Estas categorías se basan en distintos niveles de responsabilidad, desde posiciones de mando intermedio hasta altos cargos, y se clasifican de acuerdo con la autoridad que ejercen y las tareas que les corresponden en la organización.

### **Gestión organizacional**

Cuando hablamos de la gestión en una organización, nos referimos a una serie de elementos que engloban un proceso relacionado con la planificación y ejecución de actividades, así como la evaluación de los resultados obtenidos en la entidad.

Es esencial destacar que este tipo de procesos se lleva a cabo mediante el aprovechamiento de las competencias y disposiciones del personal con el fin de alcanzar los objetivos establecidos para la organización, y así lograr que la visión y la misión corporativa sean cumplidas de manera integral.

### **Importancia de la gestión organizacional**

Este tipo de conceptos dentro de una organización poseen una relevancia sumamente significativa, dado que son aquellos que posibilitan la aplicación integral de los conocimientos vinculados a las disciplinas administrativas, con el propósito de

gestionar de manera íntegra las fases que componen un proceso administrativo. Dichas etapas han sido presentadas por Henry Fayol e involucran diversos componentes que facilitan la integración de estrategias con miras hacia el futuro, sustentadas en la visión y misión corporativa.

De esta manera, es posible adquirir una comprensión acerca del alcance y la influencia de estas acciones en el entorno en el que nos desenvolvemos, y desarrollar un marco que facilite la identificación de posibles escenarios futuros, enfocándose en aspectos de mayor importancia.

Es imprescindible establecer que este tipo de gestión posibilita el crecimiento sustancial de las organizaciones, dado que se sustenta en un proceso fundamental para instaurar estructura y supervisión. Esto, a su vez, permite al personal evaluar de manera continua a los miembros del equipo de la compañía y determinar la idoneidad de sus labores, identificando tanto aciertos como posibles áreas de mejora.

### **Manual de organización y funciones**

Este tipo de manual posee una relevancia significativa para cualquier organización, dado que se trata de un documento que detalla las atribuciones, condiciones y requerimientos correspondientes a cada puesto laboral. Esto implica reconocer que dichas disposiciones son fundamentales para los empleados, ya que les permiten comprender las expectativas que la compañía tiene sobre su desempeño, y además se orientan a asegurar que cada colaborador contribuya al logro de los objetivos establecidos.

Este tipo de compendio, centrado en las responsabilidades, engloba una información precisa y constante que tiene como finalidad comprender de manera

significativa la estructura organizativa. Cada entidad cuenta con su propio manual, el cual establece las tareas y funciones de los empleados, permitiéndoles comprender tanto la complejidad de sus propias labores como las de sus compañeros. Asimismo, les brinda la oportunidad de evaluar el nivel de compromiso individual en la organización.

## CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

### 3.1. Reseña histórica

La Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador “SOLCA” es una empresa del sector privado que tiene un objetivo social y sin fines de lucro ya que, se ha constituido como una institución de salud, la misma que fue fundada el 7 de diciembre de 1951 en la ciudad de Guayaquil. La institución durante sus 70 años se ha dedicado a la constante lucha del cáncer, labor que fue atribuida mediante un Decreto Legislativo por parte del gobierno ecuatoriano el 15 de octubre de 1953 (SOLCA, 2018).

SOLCA, con el objetivo de erradicar el cáncer en todo el territorio ecuatoriano creó en primera instancia dos núcleos para alcanzar una mejor atención en el centro-norte y centro-sur del país; por ello, estos núcleos se encuentran ubicados en la ciudad de Quito y Cuenca. Posteriormente, la empresa creó tres núcleos en la ciudad de Machala, Portoviejo y Loja (SOLCA, 2018). A nivel nacional, la institución cuenta con su matriz en la ciudad de Guayaquil, con 5 núcleos en las ciudades mencionadas anteriormente y con 14 unidades oncológicas situadas en diferentes localidades del país.

Aproximadamente, tres años después de haberse fundado la institución, SOLCA inaugura el primer dispensario encargado de dar atención prioritaria a las personas enfermas de cáncer. Con el pasar de los años, la demanda iba en crecimiento lo que conllevó a que la capacidad instalada de la empresa sea insuficiente para cubrir con las necesidades de los pacientes; es por ello que en 1990 se edificó en un terreno de 5.000 mts<sup>2</sup>, un Hospital y oficinas administrativas con una infraestructura moderna, la cual tomó el nombre de “Instituto Oncológico Nacional Dr. Juan Tanca Marengo” (SOLCA, 2018).



Es así que, SOLCA y el Instituto Oncológico Nacional Dr. Juan Tanca Marengo se han constituido como los principales centros de salud privado encargados de prevenir, diagnosticar, tratar y paliar el cáncer en el Ecuador (SOLCA, 2018).

**Figura 6**

*Matriz, núcleos y unidades oncológicas de SOLCA*



*Fuente: (SOLCA, 2018).*

### 3.2. Filosofía organizacional

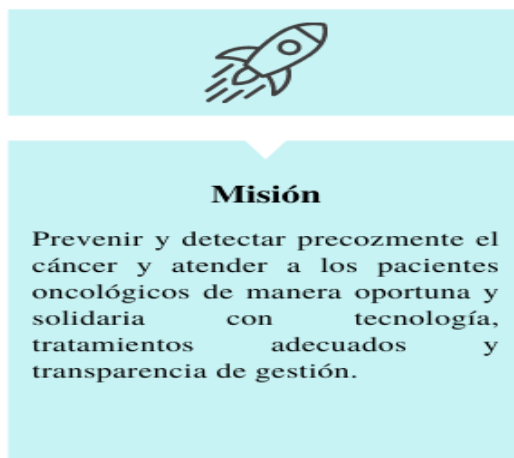
La filosofía organizacional hace referencia a la cultura organizacional que tiene una empresa, la misma que se encuentra constituida por su misión, visión y valores corporativos (Vela et al., 2020). Por otro lado, la identidad corporativa tiene un gran potencial ya que permite la gestión de la comunicación y el paisaje visual convirtiéndose

en una herramienta indispensable para que las empresas den a conocer su esencia como organización (Carrero, 2019).

### 3.2.1. Misión

Figura 7

Misión de la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador "SOLCA"

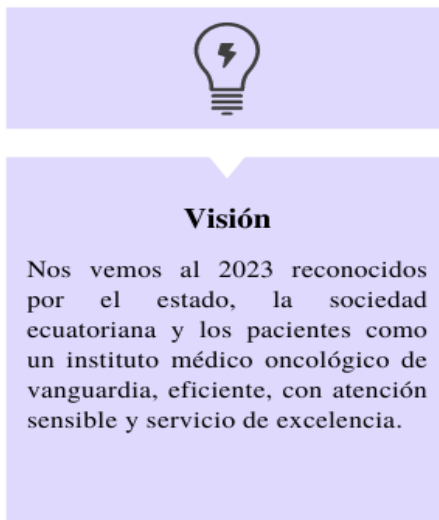


*Elaboración propia*

### 3.2.2. Visión

Figura 8

Visión de la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador "SOLCA"



*Elaboración propia*

### 3.2.3. Valores y Principios

Figura 9



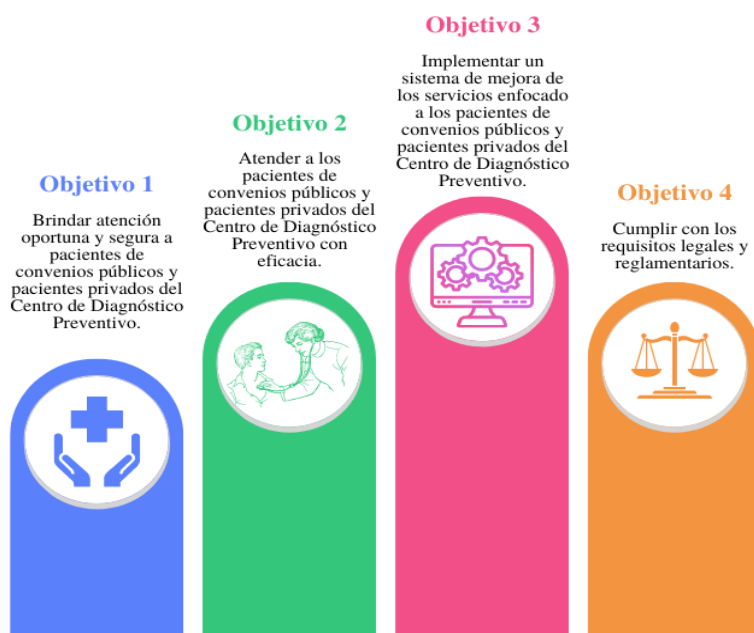
SOLCA se ha dedicado en diseñar y desarrollar procesos que les permitan diferenciarse por brindar a la población nacional un tratamiento integral contra el cáncer y así ofrecer un servicio de calidad. Es por ello que, la institución ha establecido valores y principios como parte de su filosofía y cultura (SOLCA, 2018).

### 3.2.4. Política de calidad

Con el objetivo de brindar un servicio eficiente y de calidad, la institución se ha basado en el cumplimiento de las disposiciones legales y de los reglamentos relacionados con las actividades realizadas por la empresa; logrando así la satisfacción de las necesidades de los pacientes. Para ello, Solca ha establecido cuatro objetivos dentro de su sistema de gestión de calidad.

Figura 10

Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad



Elaboración propia

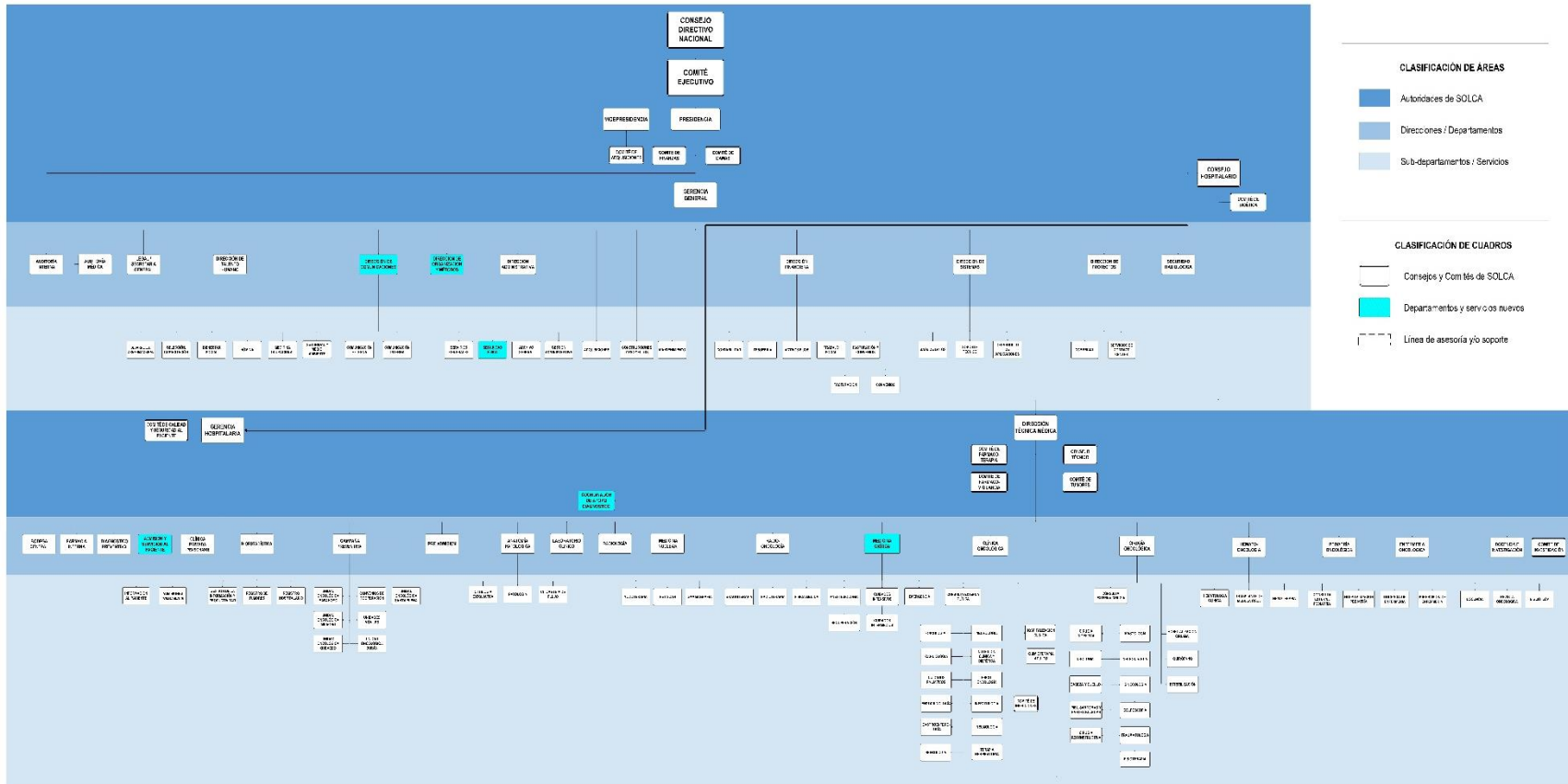
Como se puede observar, SOLCA ha establecido objetivos de calidad para garantizar la atención eficiente de los pacientes, cumpliendo con todos los requerimientos legales que conllevan sus actividades.

### 3.3. Diseño organizacional

El diseño organizacional de la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador “SOLCA” es de nivel jerárquico, ya que se encuentra liderada por jerarquía; estando en la primera área las autoridades de SOLCA, en la segunda las direcciones o departamentos y en el tercer nivel los subdepartamentos y servicios. La institución está dirigida por 18 autoridades, 32 direcciones o departamentos y 94 subdepartamentos y servicios. A continuación, se muestra el organigrama de la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador “SOLCA”.

Figura 11

Diseño Organización de la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador "SOLCA"



Fuente: (SOLCA, 2018).

### **3.4. Productos y/o servicios**

La Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador “SOLCA” se dedica a brindar servicios de salud con la finalidad de prevenir, tratar y erradicar el cáncer en Ecuador. Dentro de su hospital matriz, sus núcleos y unidades oncológicas se brindan diversos servicios como los siguientes:

- Consulta externa
- Radiodiagnóstico
- Anatomía patológica
- Radioterapia
- Quimioterapia
- Emergencia
- Laboratorio clínico elemental
- Endoscopia
- Servicio social
- Hospitalización
- Cirugía (SOLCA, 2018).

### **3.5. Diagnóstico organizacional**

Para el diagnóstico organizacional de la empresa se realizará el análisis FODA de SOLCA con el objetivo de conocer la situación actual de la institución de acuerdo a sus factores internos (fortalezas y debilidades), y factores externos (oportunidades y amenazas).

#### **Fortalezas**

- Infraestructura adecuada para la asistencia, docencia e investigación.
- Personal médico, técnico y administrativo competente y calificado.

- Equipos tecnológicos.
- Amplia experiencia en oncología.
- Servicio eficiente y de calidad.

### **Oportunidades**

- Mejorar la gestión de talento humano.
- Adquisición de recursos económicos para aumentar la capacidad instalada de ciertas áreas.
- Obtener reconocimientos de prevención de cáncer a nivel latinoamericano.
- Establecer convenios o alianzas estratégicas con hospitales que se dediquen a brindar el mismo servicio a nivel nacional e internacional.

### **Debilidades**

- Deficiencia en la formación investigadora.
- Problemas de organización en los procesos de contratación de personal médico.
- Presenta una resistencia al cambio.
- Altos niveles de rotación de personal.

### **Amenazas**

- Costos elevados para la adquisición de los equipos tecnológicos.
- Infraestructura insuficiente para abastecer a la demanda de pacientes.
- Deficiencia al realizar los cobros facturados.

## CAPÍTULO IV PROPUESTA DE MEJORA

### 4.1 Diagnóstico

#### Población

Según lo expuesto por (Arias, 2006) alude que: “La población es el conjunto de elementos finito o infinito que poseen características comunes que sirven para el desarrollo de un proceso investigativo; esta se delimita por la problemática y los objetivos investigativos”. (p. 81)

Dentro del siguiente estudio investigativo la población estimada y accesible es el personal que desempeña sus funciones laborales dentro del departamento administrativo del hospital de SOLCA, debido a que el estudio y la problemática se delimitan dentro del espacio que controla, dirige, administra y planifica las funciones y el desempeño de todo el hospital, dichas etapas recaen directamente en el área administrativa y a su vez los objetivos sustentado en esta investigación están dirigidos a dicho departamento .

**Tabla 2**

*Población, Departamento administrativo*

<b>Población Accesible</b>	
<b>Personal Administrativo</b>	30

*Fuente: Personal del área administrativa del hospital SOLCA*

#### Muestra

La muestra representa el subconjunto representativo y finito que es extraído por la población accesible, la misma que sirve de ayuda para aplicar las técnicas y herramientas investigativas para determinar información que luego será procesada y determinar el análisis respectivo. (Arias, 2006, p. 83)



La muestra es una extracción de la población accesible, en lo que compete para el siguiente estudio la población está definida por el personal del departamento administrativo, por ende, para determinar la muestra del estudio se procedió a seleccionar un tipo de muestreo no probabilístico de tipo intencional, el mismo que se ajusta a el desarrollo de la investigación.

### **Muestreo no intencional**

“Este es un muestro de tipo no probabilístico en donde el investigador se basa en su conocimiento para definir a los integrantes de la muestra por su nivel de importancia y alcance del mismo, dichos elementos arrojarán resultados que serán analizados para continuar con el proceso investigativo” (Arias, 2006).

Definido el muestreo intencional, el mismo con el que se obtendrán la muestra, es conveniente que la población del departamento administrativo pueda ser tomada como la muestra representativa para este estudio debido al acceso y la cantidad de elementos con los que se puede trabajar sin mantener ningún inconveniente; por lo tanto, la población será referenciada como la muestra para este estudio de acuerdo a los criterios que requiere la investigación.

**Tabla 3**

*Muestra*

<b>Muestra representativa</b>	
<b>Personal Administrativo</b>	30

*Fuente: Personal del área administrativa del hospital SOLCA*

La muestra representativa con la que se trabajara durante el desarrollo de la investigación, son los 30 trabajadores que pertenecen al departamento administrativo, a los mismos se les aplicaran las respectivas técnicas e instrumentos de investigación que ayuden a recabar información para el respectivo análisis y el entendimiento de la problemática.

## Análisis de la Encuesta

### Datos de la encuesta

**Fecha:** 18-04-2023

**Hora:** 9:00 – 10:30 a.m.

**1.-¿Considera importante para mejorar los procesos administrativos establecer funciones que sean claras desde un principio al personal que labora en el área?**

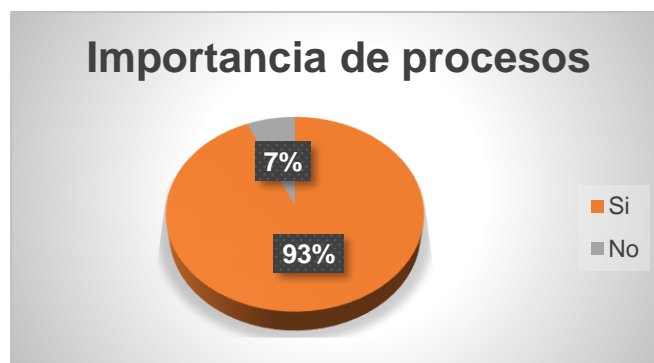
Tabla 4

*Importancia de procesos*

Importancia de procesos	
<b>Si</b>	28
<b>No</b>	2

Figura 7

*Importancia de procesos*



De acuerdo con los datos proporcionados por la encuesta realizada a 30 personas vinculadas con cuál el área administrativa del hospital de Solca, indicaron 28 personas que para ellos es de vital importancia que los procesos administrativos sean indicados al personal desde un principio con la finalidad de que puedan desarrollar sus labores correctamente, mientras que el 7% restante opinaban que no es de tal importancia realizar este tipo de aclaraciones al personal.

**2.-¿Cuenta con un manual de funciones que permita identificar las actividades a realizar por parte del personal, el departamento administrativo?**

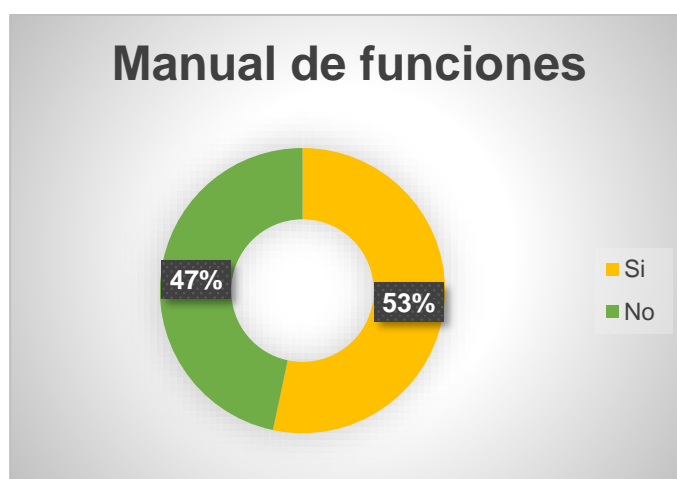
Tabla 5

*Manual de Funciones*

Manual de Funciones	
Si	16
No	14

Figura 8

*Manual de Funciones*



En base con la pregunta de la encuesta que se trata sobre si existe o manual de funciones que indique las tareas a realizar por parte del personal un 47% de los encuestados manifestaron que no existe dicho manual de funciones, sin embargo, en un 53% restante indican que el manual de funciones tiene una existencia en el área administrativa de la organización, esto indica que por parte del personal unos cuantos tienen conocimiento de este manual y han podido registrar sus tareas en base a ello, mientras que el otro porcentaje no cuenta con él.

**3.- ¿Qué tan eficiente considera al sistema operativo de trabajo del departamento administrativo para gestionar las tareas de seguimiento del personal?**

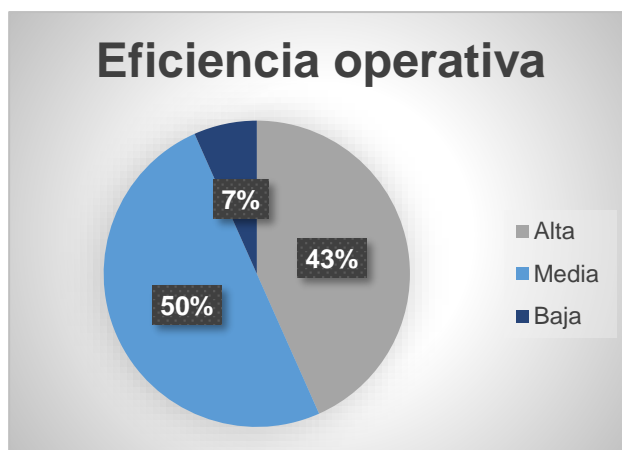
**Tabla 6**

*Eficiencia operativa*

Eficiencia operativa	
<b>Alta</b>	13
<b>Media</b>	15
<b>Baja</b>	2

**Figura 9**

*Eficiencia operativa*



Los encuestados en este tipo de pregunta acerca de la eficiencia operativa que maneja Solca supieron indicar que en un 50% se encuentran conformes debido a que si cuenta con sistemas eficientes que son de una calidad media, mientras que un 43% está mucho más conforme ya que para ellos la eficiencia de los sistemas operativos del hospital son muy buenos ya que es alto el índice con el que ellos lo conocen y solamente para un 7% la eficiencia de los sistemas es bajo.

#### 4.- ¿Con que frecuencia incluiría tareas automatizadas en el departamento?

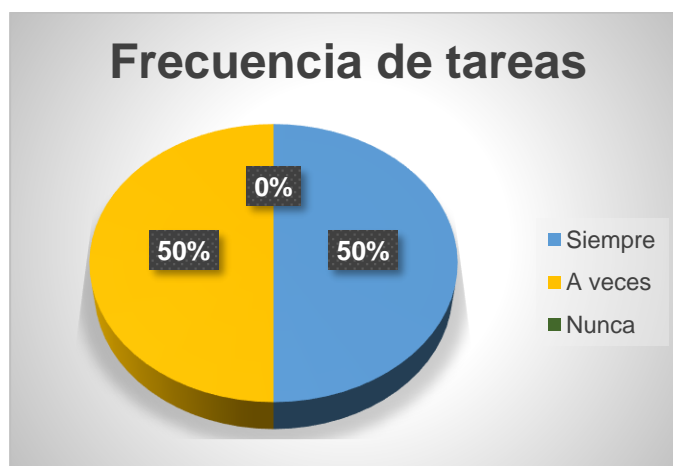
Tabla 7

*Frecuencia de tareas*

Frecuencia de tareas	
Siempre	15
A veces	15
Nunca	0

Figura 10

*Frecuencia de tareas*



La frecuencia con la que se incluirían las tareas automatizadas por parte de los encuestados se encuentra dividida en un 50% cada uno es decir que 15 y 15 de los encuestados manifestaron que para ellos debía de ser incluida este tipo de tareas siempre, para poder garantizar que las labores sean realizadas de forma correcta, sin embargo, la otra parte de los encuestados también manifestaron que a veces sería un poco más factible incluir este tipo de tareas como para no estar encima del personal todos los días.

**5.- ¿Considera de gran importancia que tanto el personal de la institución como los pacientes se encuentren educados para facilitar las relaciones laborales?**

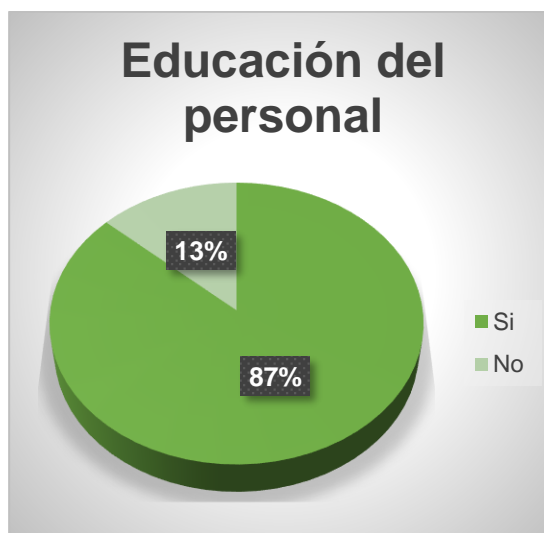
**Tabla 8**

*Educación del personal*

Educación del personal	
Si	26
No	4

**Figura 11**

*Educación del personal*



Con respecto a la pregunta que vas a sobre la relación que maneja tanto el personal con los pacientes de del hospital, fue indicado por parte de los encuestados es decir que en su mayoría alrededor del 87% indicaron que sí es factible contar con una educación correcta por parte del personal para que pueda saber tratar a los pacientes de una manera mucho más adecuada y conforme a como se lo merecen, mientras que un 13% de los encuestados es decir alrededor de cuatro personas manifestaron que no es completamente relevante una educación correcta por parte del personal y los pacientes.

## 6.-¿Con qué frecuencia se añaden sesiones periódicas para guiar al personal del área administrativa?

Tabla 9

*Sesiones administrativas*

Sesiones administrativas	
Siempre	10
A veces	20
Nunca	0

Figura 12

*Sesiones Administrativas*



La frecuencia con la cual se suelen realizar sesiones periódicas en el hospital es muy variable, cuál es por ello que los encuestados del área administrativa indican que en un 67% las sesiones son realizadas de vez en cuando es por este motivo que eligen la opción de poner que a veces se realizan este tipo de sesiones en el área, sin embargo, para otra parte del personal este tipo de sesiones son realizadas de forma continua es decir que por este motivo eligen la opción de que siempre se están realizando este tipo de sesiones en el área administrativa de Solca.

## 7.-¿Considera adecuado recurrir a la rotación sobre los puestos de trabajo para poder obtener resultados más óptimos?

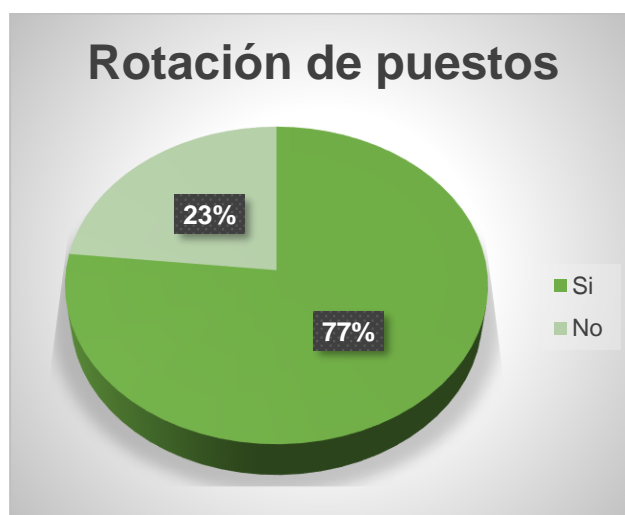
Tabla 10

*Rotación de puestos*

Rotación de puestos	
Si	23
No	7

Figura 13

*Rotación de puestos*



En la encuesta acerca de la rotación de puestos de trabajo del personal para poder mejorar la eficiencia de estos, un 77% de los encuestados manifestaron que sí están de acuerdo en que se realicen este tipo de modificaciones para que el personal adquiera nuevas habilidades y puedan mejorar en sus actividades diarias en la compañía, mientras que un 23% se encuentra renuentes a este tipo de cambios rotativos debido a que lo consideran innecesario para el mejoramiento de sus funciones.



## 8.- ¿Cada cuánto tiempo se realizan horarios de trabajo que tienden a ser predecibles para el personal?

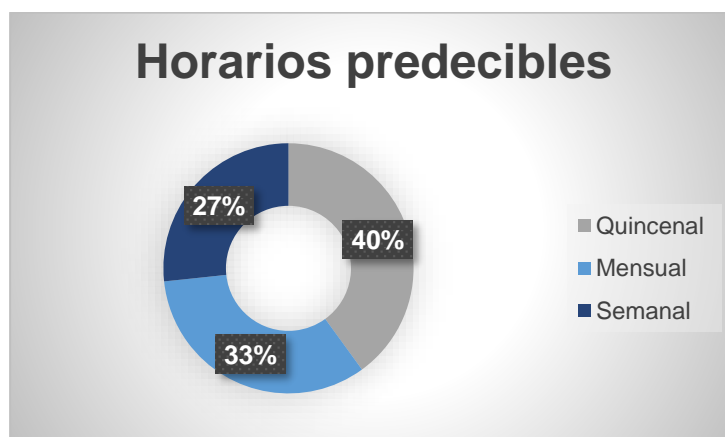
Tabla 11

*Horarios predecibles*

Horarios predecibles	
Quincenal	12
Mensual	10
Semanal	8

Figura 14

*Horarios predecibles*



Acerca de los horarios predecibles por parte de los encuestados manifestó el personal administrativo que ese tipo de escenarios se manejan dentro de la compañía y que en algunos casos se suelen hacer con mayor frecuencia de forma quincenal, para poder mostrar al personal los cambios que se deben de realizar, mientras que un 33% indicó que también se lo suele hacer de forma mensual y para el 27% restante de forma semanal, lo cual en ocasiones no suele ser tan factible debido a que mientras las actividades sean realizadas de forma mensual se tiene mayor tiempo para poder organizar las labores.

## 9.- ¿Considera importante para el área administrativa contar con información en tiempo real?

Tabla 12

*Información en tiempo real*

Información en tiempo real	
Si	27
No	3

Figura 15

*Información en tiempo real*



Para los encuestados una manera correcta de poder llevar las labores y la información correcta y adecuada dentro del hospital Solca, es que se maneje una información adecuada en tiempo real, es por este motivo que el 90% de los encuestados del área administrativa indicaron que se encuentran a favor de esta información veraz y en el tiempo adecuado, mientras que un 10% restante no se encuentra de acuerdo debido a que no le parece relevante este tipo de información actualizada.

## 10.-¿Con qué frecuencia se establecería la entrega de informes que se encuentren en un tiempo real?

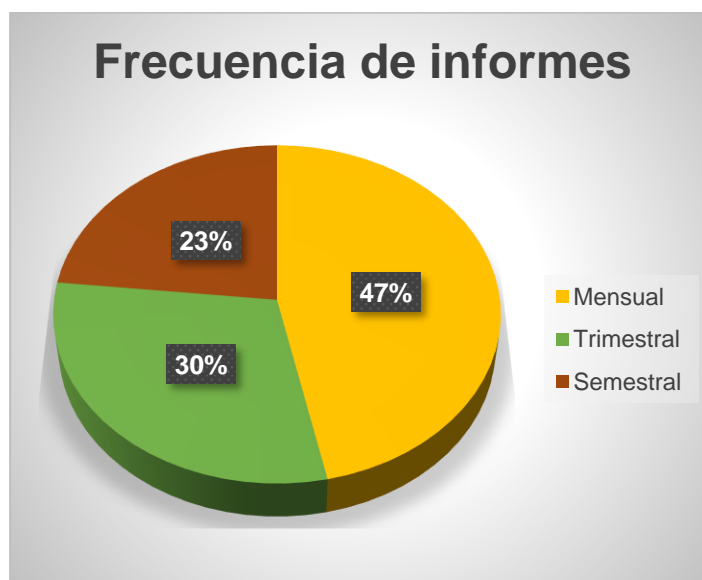
Tabla 13

*Frecuencia de informes*

Frecuencia de informes	
Mensual	14
Trimestral	9
Semestral	7

Figura 16

*Frecuencia de informes*



Con base a la pregunta anterior acerca de los informes en tiempo real la mayoría de los encuestados estuvieron de acuerdo de que este tipo de informes tengan una frecuencia de uso para poder entregarse y es por ello que en un 47% indicaron que debería de ser correcto realizar una frecuencia de informes en tiempo real de forma mensual, mientras que para un 30% lo correcto sería entregar informes de forma trimestral y por el 23% restante estos informes podrían entregarse correctamente de forma semestral.

### **Análisis de la entrevista**

#### **1.- ¿La institución cuenta con la necesidad de querer medir constantemente los procesos administrativos y tener que controlarlos?**

Se le realizó una entrevista al gerente del área administrativa de Solca para poder conocer acerca de su punto de vista sobre las necesidades que cuenta la institución, es por este motivo que se le preguntó si se encuentran con la necesidad de poder medir los procesos administrativos de forma constante y si es que tienen que controlarlos, a lo cual mostró como su respuesta que sí.

Esto debido a que cualquier institución necesita realizar constantemente un control acerca de los procesos administrativos de la entidad en la cual se realizan las labores con la finalidad de que estos sean medidos de forma correcta garantizando los procesos y la mejora de estos.

#### **2.- ¿La entidad se encuentra preocupada por satisfacer a los usuarios brindando una atención de calidad a los pacientes?**

El gerente también indicó que los pacientes son sumamente importantes para ellos es por este motivo que se generan constantemente procesos y estrategias que permitan cumplir y satisfacer las necesidades de los clientes para de esta manera seguir velando por su seguridad.

#### **3.- ¿Considera importante que exista una relación de cohesión entre las diversas áreas que componen la institución?**

También manifestó que es correcto que exista la interrelación entre las áreas para poder cumplir con los objetivos y así garantizar el cumplimiento de todas las metas organizacionales.

**4.- ¿Considera que los procesos que se realizan dentro de la compañía cuentan con un funcionamiento diferente a su definición?**

El gerente manifestó que existen situaciones en las cuales alejan de cumplir las metas de la compañía, sin embargo, se siguen creando estrategias que permitan un enfoque hacia el cumplimiento de todos estos objetivos de la mejor forma.

**5.- ¿Considera importante añadir un equilibrio para las asignaciones laborales?**

Para el gerente poder cumplir con este equilibrio en las acciones laborales ayuda a que se pueda mejorar la organización en la institución.

**6.- ¿Cree usted que exista una necesidad para unificar los documentos que se generan por parte de los procesos?**

El gerente manifiesta que en muchas ocasiones los documentos e informes que existen en la institución son sumamente extensos, es por este motivo que es mucho más adecuado poder optimizar los procesos y poder estandarizar las tendencias que se encuentran actualizadas.

**7.- ¿Con qué grado de importancia considera que se necesita implementar estrategias innovadoras para el área administrativa de la organización?**

Para la gerencia manifiesta que se considera de vital importancia implementar nuevas estrategias para este tipo de área en un 70% con la finalidad de poder mejorar los procesos y optimizar los recursos administrativos.

### **Análisis de los Resultados**

Es importante destacar que para la obtención de los resultados se realizaron encuestas y entrevistas, como parte de la población de estudio es importante destacar que el personal de Solca era el óptimo para poder entender todos los problemas que existen dentro de la institución y es por este motivo que se les realizaba un muestreo por conveniencia con la finalidad de obtener información relevante y en el momento oportuno. La idea fue aplicar alrededor de 30 encuestas por conveniencia al personal administrativo de Solca, con la finalidad de entender las falencias que tiene el proceso administrativo y cómo poder mejorarlo.

Además, es importante destacar que la fecha de aplicación de encuestas y entrevistas fue dada por los finales de los días del mes de enero para poder contar con tiempo necesario para recaudar la información y poder analizarla posteriormente.

## Guía de Observación

**Nombre del proyecto:** Mejora del proceso Administrativo

**Grupo:** Grupo Administrativo

**Institución:** SOLCA

**Fecha de Aplicación:** 12 de Febrero 2023

**Objetivo:** Observar y evaluar el desempeño del área administrativa de departamentos de SOLCA.

Características de desempeño a evaluar	Siempre	A veces	Nunca	Observación
1.-La organización cuenta con metas y estrategias a corto o largo plazo.		X		
2.-Se implementan constantemente estrategias para mejorar la administración.		X		
3.-Se realiza capacitaciones constantes al personal administrativo.		X		
4.-Se llevan procesos de monitoreo a los diversos procesos contables.			X	Se requiere implementar controles mensuales.
5.-El área administrativa cuenta con sistemas adecuados.	X			
6.-Analizan los resultados constantes que se dan en el área administrativa.			X	Se requiere analizar resultados del área.
7.-Los procesos con clientes son regulados de forma óptima por el área.		X		
8.-Los estándares de los procesos sirven de forma adecuada.		X		
9.-Se maneja correctamente los recursos empresariales del área.			X	Control adecuado de los recursos administrativos.
10.- Se implementan actividades para evaluar el desempeño de la compañía.		X		

### **Análisis de la Guía de Observación**

En la presente guía de observación es posible analizar diversos recursos y características de desempeño que se desea evaluar en el área administrativa de Solca, esto con la finalidad de conocer de qué manera desarrollan los recursos que maneja la institución hospitalaria y cuáles son necesarios mejorar e implementar diversos tipos de recursos para poder mejorar esta área de gran importancia, que es la que va a ayudar a que todos los procesos de la organización se puedan cumplir de forma correcta y se alcancen los objetivos organizacionales, especialmente con los objetivos económicos y metas a largo plazo que desea cumplir la institución.

En dicha guía es posible encontrar diversas características que han permitido evaluar el desempeño que maneja Solca con respecto al personal del área administrativa, el cual ha contado con diversos criterios para evaluar como lo son siempre, a veces y nunca, es importante señalar que los procesos que nunca han sido implementados dentro de estas áreas administrativas cuentan con dicha observación, la cual es necesaria para poder cumplir nuevas características e implementar estrategias acordes a desarrollar en este apartado.

Cuando se habla de las metas y estrategias a corto y largo plazo que maneja Solca es posible encontrar que en diversas ocasiones sí manejan este tipo de características, también sobre la implementación constante de estrategias para mejorar los recursos administrativos y procesos, de la misma forma se realiza constantemente capacitación al personal del área administrativo, un punto importante señalar es sobre el monitoreo hacia los procesos contables, los cuales nunca se han realizado, sin embargo, se implementan controles mensualizados para mejorar este tipo de procesos.



También es importante señalar que dentro del área administrativa se cuenta con sistemas contables de forma adecuada, no obstante, no se cuenta con un análisis constante sobre los resultados que se encuentran en el área administrativa, es por tal motivo que se requiere analizar los resultados de esta área para poder tomar buenas decisiones, también es importante mencionar que los procesos que conllevan a una relación con el cliente se encuentran siendo regulados de forma óptima.

Es posible destacar los estándares que se manejan dentro de los procesos administrativos que se están llevando de forma adecuada, sin embargo, cuando se habla de un correcto manejo de los recursos empresariales, es posible mencionar que no se está manejando de forma precisa, es por este motivo que se requiere un control adecuado hacia este tipo de recursos, también es posible mencionar que se han implementado actividades que permitan evaluar el desempeño de la compañía.

## **4.2 Diseño de la mejora**

Propuesta de mejora al proceso administrativo de gestión organizacional del departamento de administración del hospital de Solca.

### **Introducción**

El presente capítulo se desarrolla en base a la propuesta de mejora a considerarse acerca del proceso que se desarrolla en el área administrativa sobre la gestión organizacional que se lleve a cabo dentro del departamento administrativo del hospital SOLCA. En este capítulo es posible mencionar los datos esenciales que componen a la institución, en el cual es posible abarcar temas relacionados con la misión, visión del hospital y al mismo tiempo las propuestas que se implementarán en el estudio con el objetivo de alcanzarlas y poder desarrollarlas. Así como también se abordarán datos relacionados con el desarrollo de la propuesta en el cual, se detallará todo lo referente a los pasos necesarios que se llevan en la administración para realizar un control adecuado de las actividades organizacionales.

También se explicará las estrategias respectivas a realizar para lograr el cumplimiento de las actividades y las funciones que se tienen que seguir para poder cumplirlas y de la misma forma contará con un presupuesto adecuado sobre la puesta en práctica de las estrategias, así como un cronograma que permita controlar de que forma se dará el seguimiento respectivo.

### **Datos de la investigación**

**Institución:** Hospital de Solca

**Ubicación de la institución:** Av. Pedro Menéndez Gilbert (Junto a la Atarazana), Guayaquil, GUAYAS.

**Beneficiario:** Departamento de administración del hospital.

**Clientes internos:** Médicos, personal administrativo y personal de limpieza.

**Clientes externos:** Pacientes.

### **Misión**

La misión del hospital de Solca es la siguiente:

Detectar y poder prevenir de manera precoz enfermedades como el cáncer para así poder atender a pacientes que se encuentren en el área de oncología de una forma solidaria y oportuna con la tecnología adecuada y una gestión eficaz.

### **Visión**

Como visión se mantiene el ser reconocido a nivel nacional, como una sociedad cuál e instituto médico en oncología contando con médicos de vanguardia, brindando una atención eficiente y de excelencia para los pacientes.

### **Objetivos de la propuesta**

#### ***Objetivo General***

Implementar nuevas estrategias que contribuyan a mejorar los procesos administrativos en el hospital de Solca.

#### ***Objetivos Específicos***

- Identificar los manuales de funciones de la organización y mejorarlos con la finalidad de contribuir a que los empleados del área administrativa conozcan previamente las labores que se deben desempeñar en el cargo.
- Diseñar sistemas operativos eficientes que permitan controlar la entrega de informes en tiempo real del hospital de Solca.

- Elaborar cronogramas que permitan identificar si se están cumpliendo los objetivos planteados con respecto a las tareas y funciones del departamento.

### **Justificación de la Propuesta**

La finalidad de esta propuesta es poder identificar las funciones que se encuentran desarrolladas dentro del área administrativa del hospital de Solca, identificando cuáles necesitan algún tipo de mejora y cuáles se encuentran correctamente llevadas a cabo con la finalidad de que la organización siga creciendo como compañía y pueda ofrecer los servicios de forma adecuada a los pacientes.

La idea de este tipo de propuestas es siempre poder mejorar y es por este motivo que se trata de identificar las falencias con las que cuenta el departamento administrativo y poderle dar una solución eficiente y en el tiempo oportuno con la finalidad de que la compañía pueda brindar servicios de calidad a los pacientes y al mismo tiempo poder ofrecer información veraz y oportuna sobre el hospital.

Todo esto trabajando en conjunto los departamentos de la compañía, especialmente con las gerencias que son las encargadas de llevar un control adecuado de la información y de la misma forma poder brindar resultados oportunos en el momento que se necesite.

### **Desarrollo de la Propuesta**

Al desarrollar una propuesta que base sus ideas en las mejoras de los sistemas operativos del área administrativa de Solca, se ha podido identificar situaciones que se encuentran correctas, sin embargo, algún tipo de mejora ayudaría a que el hospital

se posiciona como uno de los que entrega servicios eficientes a sus pacientes en el momento oportuno y satisficiera las necesidades requeridas por parte del personal.

**Tabla 14**

*Cumplimiento de las encuestas del área administrativa*

	<b>Total</b>	<b>Cumple</b>	<b>No cumple</b>	<b>% cumplimiento</b>	<b>de % cumplimiento</b>	<b>de no cumplimiento</b>
<b>Funciones Operativas</b>	30	28	2	93%	7%	
<b>Sistemas de Seguimiento</b>	30	15	15	50%	50%	
<b>Tareas Automatizadas</b>	30	15	15	50%	50%	
<b>Sesiones periódicas de guía</b>	30	10	20	33%	67%	
<b>Rotación predecible</b>	30	23	7	77%	23%	
<b>Información en tiempo real</b>	30	27	3	90%	10%	

Con relación a la siguiente tabla es importante mencionar que el proceso administrativo consta de 4 etapas en las cuales es importante mencionar que se tratan de la planificación, organización, dirección y control es por ello, que es importante implementar estrategias que ayuden a mejorar los procesos.

### ***Planificación***

Cuando se habla de la etapa de planificación es posible mencionar aquella que cuenta con diferentes niveles en la cual es importante asegurar una planificación que se dé de forma diaria con la finalidad de poder cumplir sean metas u objetivos aún largo o corto plazo, contando con una estructura adecuada y con una organización previa es importante mencionar que se relaciona con una visión plasmada a largo plazo y la finalidad es poder cumplir con los objetivos en el tiempo mencionado y específicamente contando con un orden cronológico y adecuado (Miranda et al., 2017, pp. 1048).

De acuerdo con los datos planteados en las encuestas se puede llegar a la conclusión que en el hospital de solca existen procesos administrativos que se están llevando a cabo de la mejor manera debido a que el personal manifiesta que sí existe manual de funciones y que obviamente es importante para toda área administrativa contar con un proceso que permite establecer las funciones desde un principio para el personal. sin embargo, con la finalidad de mejorar este tipo de procesos, se trataría de implementar una planificación correcta sobre las actividades que deben de realizar cada funcionario del área administrativa.

Además, poder actualizar lo que son los manuales de funciones que permiten una guía para el personal próximo que va a desempeñar sus labores dentro del área administrativa y de otras áreas de la organización, estas estrategias deben estar cumpliendo una planificación adecuada por fechas, así mismo como la entrega de informes en tiempo real para poder facilitar el trabajo y la documentación que existe en el área administrativa. Asi como llevar un orden planificado sobre las tareas

automatizadas con la finalidad que sean implementadas de forma constante y no solo esporádicamente.

### ***Organización***

Cuando se habla de este tipo de tapa en un proceso administrativo se refiere a la función, que tiene la finalidad de poder agrupar una diversidad de actividades que han sido previamente planeadas por la compañía y que tienen la finalidad de poder llegar a lograr un objetivo, esta tarea se trata de la agrupación específica de los procesos para poder contribuir con que las personas, recursos y directrices de la empresa pueden ser reunidos al momento de realizar las actividades (Muños et al., 2020, pp. 30).

En la parte de organización de los procesos, es importante tomar en consideración que en encuestas se trata de los sistemas operativos que se manejan dentro de la compañía los cuales se han venido trabajando de manera correcta y solamente necesitan un una estrategia que resalten y mejoren este tipo de procesos, es por este motivo que en la etapa anterior se realizó una planificación por fechas para poder contar los días en los cuales se van a llevar a cabo este tipo de sistemas y cómo se los va a manejar, por este motivo que en esta parte, se trata de organizar los sistemas operativos contando los días de la semana en los cuales el departamento administrativo va a llevar un adecuado orden acerca de estos procesos que podrían ser los días lunes, miércoles y viernes.

Otro tipo de medida es que se implemente una organización adecuada con respecto a las sesiones periódicas, las cuales se espera que se den de forma cotidiana es por eso que se implementarían de forma diaria es decir de lunes a viernes.

La frecuencia de entrega de informes en tiempo real debería ser implementado de forma mensual para poder llevar un orden más cronológico que permita entender cómo se está manejando la información del hospital.

En lo que respecta al tipo de horarios se implementarían de forma quincenal con la finalidad de permitir que el personal administrativo pueda adaptarse a los nuevos periodos.

### ***Dirección***

Cuando se habla de una dirección administrativa está se refiere a poder aplicar los diversos conocimientos que se han detallado durante el informe y se los desea poner en práctica para poder tomar una decisión en concreto, de esta forma es importante saber cómo es el comportamiento adecuado de la organización para poder cumplir las metas y objetivos que se encuentran planteadas (Sánchez , 2008).

Las estrategias de dirección es implementar las diversas etapas por medio de estrategias de planificación y organización. En este tipo de proceso se pone en práctica cada una de las estrategias por fechas y verificando a los encargados de desarrollar cada una de las funciones permitiendo el desarrollo de las actividades compuestas a ejecutar en el proceso.

### ***Control***

Este tipo de proceso administrativo permite verificar y controlar que las funciones administrativas se estén cumpliendo de forma correcta, obteniendo información eficiente, rectificando los errores que hayan sido cometidos en la organización para poder mejorar los procesos. Además, la idea es evitar que vuelvan a ocurrir en la organización y buscando que los procesos y sistemas operativos puedan contar con eficiencia (Pérez & Barbarán, 2021).



Los procesos de control por medio de los resultados de la encuesta es posible verificar y controlar los procesos controlando las actividades basadas en un cronograma que permita entender cómo se están llevando a cabo los sistemas operativos del personal administrativo. Este tipo de control es importante para verificar los procesos administrativos que se llevan a cabo dentro del hospital de Solca, mientras se desarrollan las etapas anteriores del proceso, controlando que se puedan cumplir los objetivos planteados.

**Tabla 15**

*Estrategias de mejora de las funciones administrativas*

<b>Estrategias</b>	<b>Desarrollo de Estrategias</b>
<b>Manual de Funciones</b>	Mejorar las funciones administrativas del personal, implementando guías que permitan que el personal realice sus actividades en el tiempo adecuado y controlando de forma semestral
<b>Sistemas Operativos</b>	Implementación de nuevos sistemas que permitan controlar las funciones y realización de tareas del personal que se desarrolla en el área administrativa de forma trimestral.
<b>Sesiones Administrativas</b>	Añadir sesiones periódicas para guiar al personal administrativo de forma mensual.
<b>Información en tiempo real</b>	Implementar la entrega de informes en tiempo real de forma mensual.
<b>Horarios Predecibles</b>	Mejorar las funciones de horarios predecibles de forma mensualizada.

---

<b>Procesos y sistemas</b>	Implementar nuevos procesos en el área administrativa que permitan la generación de sistemas nuevos que ayuden a mejorar las situaciones de administración de SOLCA.
<b>Eficiencia operativa</b>	Mejorar los equipos del área administrativa, con el objetivo de garantizar procesos eficaces en los sistemas de la institución.
<b>Frecuencia en tareas</b>	Coordinar las tareas que realiza el personal del área administrativa con la finalidad de controlar que se desarrollen los procesos de forma adecuada.
<b>Educación del personal</b>	Manejar estrategias que permitan la capacitación constante del personal de la compañía con la finalidad que desarrollen actitudes eficientes en el área administrativa.
<b>Rotación de puestos de trabajo</b>	Mejorar la rotación laboral con relación a los puestos de trabajo de forma mensual.
<b>Frecuencia de informes</b>	Coordinar adecuadamente la entrega de informes, de tal forma que cuenten con una frecuencia mensual o trimestral según la importancia que requiera el departamento.
<b>Recursos del área administrativa</b>	Contar con el control y evaluación constante de los recursos administrativos con la finalidad que se encuentren en condiciones óptimas.

---

Tabla 16

*Presupuesto de las estrategias de mejora*

<b>Estrategias de mejora</b>	<b>Monto aproximado</b>
<b>Manual de funciones</b>	\$900
<b>Sistemas operativos</b>	\$2,500
<b>Sesiones Administrativas</b>	\$850
<b>Información en tiempo real</b>	\$500
<b>Horarios predecibles</b>	\$550
<b>Procesos y sistemas</b>	\$300
<b>Eficiencia operativa</b>	\$250
<b>Frecuencia en tareas</b>	\$480
<b>Educación del personal</b>	\$1,200
<b>Rotación de puestos de trabajo</b>	\$220
<b>Frecuencia de informes</b>	\$350
<b>Recursos del área administrativa</b>	\$550
<b>Total</b>	<b>\$8,650</b>

### 4.3 Mecanismo de control

Tabla 17

*Cronograma de seguimiento a las propuestas de mejora*

Cronograma de seguimiento de las propuestas de mejora							
Actividades	Responsable	Marzo-Abril					
		1-10 Mar	11-20 Mar	21-31 Mar	1-10 Abr	11-20 Abr	21-30 Abr
Desarrollar estrategias para el manual de funciones	Departamento Administrativo						
Implementar sistemas operativos actualizados	Coordinador del área administrative						
Añadir sesiones periódicas continuas	Departamento Administrativo						
Controlar la entrega de informes en tiempo real	Coordinador del área administrative						
Mejorar de horarios del personal predecibles	Departamento Administrativo						
Coordinación y control de los procesos y sistemas	Coordinador del área administrative						
Mejora de equipos del área de operaciones administrativas	Departamento Administrativo						
Coordinación de tareas del área administrativa.	Coordinador del área administrative						
Manejo de estrategias para capacitar y educar al personal	Departamento Administrativo						
Mejorar la rotación de los puestos de trabajo.	Departamento Administrativo						
Coordinar de forma correcta la frecuencia de informes	Coordinador del área administrative						
Controlar de forma adecuada los recursos administrativos	Departamento Administrativo						

El presente cronograma para darle un seguimiento a las propuestas de mejora fue implementado con el objetivo de realizar diversas actividades que permitan mejorar los procesos administrativos que se dan dentro del hospital de Solca, sí de acuerdo a las encuestas y a las entrevistas realizadas al personal administrativo de solca se puede corroborar que los procesos productivos y administrativos se están llevando de forma adecuada, sin embargo, como el deseo del hospital es el crecimiento, la implementación de nuevas estrategias son buenas para el centro de salud porque ayuda a que los procesos productivos tengan una característica mucho más importante y relevante y con el tiempo pueda seguir creciendo y brindando un servicio de calidad a los pacientes.

### **Conclusión de la propuesta**

Con respecto a la propuesta se puede concluir que se ha llevado un adecuado proceso administrativo acerca de las estrategias de mejora para la compañía que en este caso es el hospital de Solca, estrategias que cuentan con una planificación previa para poder determinar cuáles son las línea a seguir para poder implementar este tipo de estrategias y obviamente quién va a estar a cargo de dicha actividad para poder realizar el proceso administrativo que va desde la planificación, organización, dirección y control. La idea es trabajar en conjunto con cada uno de los implicados del área administrativa y obviamente con la gerencia, para poder implementar crear nuevas estrategias con un desarrollo óptimo y al mismo tiempo controlar que estas nuevas actividades que se van a dar de forma mensualizada, trimestral o semestral, permitan que el centro de salud pueda implementar estrategias nuevas en el área administrativa y al mismo tiempo crecer y generar nuevas características que cumplan los objetivos organizacionales y obviamente mejorando los procesos y servicios.

## **CAPÍTULO V: SUGERENCIAS**

### **5.1 Conclusiones**

Como conclusión es importante determinar que la propuesta de estudio de mejora de los sistemas o del área administrativa de Solca, es muy importante y es necesaria ponerla en práctica porque obviamente toda compañía lo que necesita es mejorar sus procesos productivos para el mismo tiempo ir mejorando sus actividades.

La finalidad de toda organización es poder cumplir con las metas y objetivos planteados, además de relacionarse y siempre estar en búsqueda del cumplimiento de la misión y la visión, las cuales deben ser cumplidas a un período de corto o largo plazo, sin embargo, siempre se encuentran en el proceso de estar mejorando constantemente y en incurrir con técnicas y estrategias que permitan a la organización cumplir con todo este tipo de ideas y metas.

Es importante mencionar que el área administrativa de Solca no requiere de un estudio a profundidad ya que cuenta con los procesos administrativos de forma correcta y el personal se siente a gusto, sin embargo, como toda organización desea seguir creciendo y está en la búsqueda de mejoras continuas y es por este motivo que se implementan nuevas técnicas que permitan que la institución siga creciendo y con el paso de los años pueda seguir siendo reconocida y contando con buenas recomendaciones por parte de los pacientes ya que brindan un servicio de calidad.

## 5.2 Recomendaciones

Como recomendación principal es que la compañía siga mejorando sus sistemas operativos, tal y cual como lo tiene previsto desde este momento, ya que los procesos productivos que se manejan dentro de la compañía son los adecuados y han permitido posicionar hasta el momento en una organización contra la lucha del cáncer y que permite contar con todos los implementos necesarios para esta lucha.

Obviamente centrándose más en la parte administrativa los procesos son buenos por parte del personal, es por este motivo que ese le recomienda o se le sugiere a la organización seguir manejándose de la misma forma para que puedan contar con un personal que maneja las inquietudes de forma correcta y resuelve los problemas en tiempo adecuado.

Es importante mencionar que como sugerencia se debe de seguir con los sistemas operativos y la información que se maneja en tiempo real debería ser de forma mensualizada para poder cumplir con que el personal pueda manejar la información veraz y actualizada en el momento oportuno para poder contar con todos los datos específicos en el momento que se desee, y obviamente seguir implementando sistemas operativos de mejora que permitan actualizar completamente la información y al personal.

## Bibliografía

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Editorial Epistemes.
- Blandez, M. G. (2016). *Proceso Administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
- Caraballo, L. (2019). La importancia de la gestión empresarial. *Sage*, 1-2.
- Carrero, Y. B. (2019). Identidad Corporativa y los Valores Organizacionales, desde un Liderazgo de Avanzada. *Revista Scientific*, 4(14), 347-366.  
doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.14.17.347-366>
- Chávez, S. A., & González, W. J. (abril de 2014). Procesos organizacionales que inciden en la estructura orgánica: Diseño organizacional. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/3594/1/3073.pdf>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso administrativo*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Cipriano, G. L. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Dravenche, N. B. (2021). La importancia de los Niveles Organizacionales para una efectiva planeación estratégica. *LinkedIn*, En línea.
- Espín, L. L. (2015). Manual de Organización y Funciones para la Hacienda “La Envidia” de la parroquia Febres Cordero de la ciudad de Babahoyo Provincia de Los Ríos. Universidad Regional Autónoma de los Andes "UNIANDES". Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1695/1/TUBADM016-2015.pdf>
- Febre, L. F., & Vera, K. ... (2019). Importancia del manual de organización y funciones: Una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años. Trujillo, Perú:



Universodad Privada del Norte. Obtenido de  
[https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23280/Febre%20Perez%20Lenin\\_Vera%20Guivar%20Karina.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23280/Febre%20Perez%20Lenin_Vera%20Guivar%20Karina.pdf?sequence=6&isAllowed=y)

Hernández, S. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México: S.H.

Herrera, H. (20019). *Integración-Proceso administrativo*. Venezuela: eumed.

Herrera, L. (2019). *Los 14 principios de H. Fayol para administrar una empresa*. México: Apmen.

Herrera, P. (2018). *Administración:teoría, autores y reflexiones* . Venezuela: Ediciones de la U.

Ibarra, L. (2019). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato*. Colombia: eudmed.net.

Julio, P. C. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Enfoques. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 4(16), 272-283.  
doi:<http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>

Koontz. (2011). *Fundamento de Gestión*. México: McGraw Hill .

López, A. (2016). *Análisis de las problemáticas financieras, estratégicas y comerciales de las empresas de Celaya*. Perú: Eumed.net.

López, D. B. (septiembre de 2013). Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa mercredi S.A, ubicada en el cantón El Triunfo, provincia del Guayas. Milagro: Universidad Estatal de Milagro.

Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.

- Martínez, A. P. (2012). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. México: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Martínez, J. M. (diciembre de 2014). Manual de Organización y Procedimientos para la Empresa Abarrotes “Las Gemelas”. Villa de Álvarez: Tecnológico Nacional de México. Obtenido de <https://dspace.itcolima.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/796/1/JULIA%20MARIBEL%20MART%C3%8DNEZ%20GARC%C3%8DA.pdf>
- Mero, J. M. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *FIPCAEC*, 3(8), 84-102. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.59>
- Miranda, P., Villalba, G., & Aguayo, V. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Universidad Técnica Estatal de Quevedo*, 1044-1059.
- Muños, L., Napa, Y., Pazmiño, W., & Posligua, M. (2020). Procesos Administrativos . *Revista Científica Multidisciplinaria* , 29-40.
- Parreño, I. V. (2002). Elaboración de manuales administrativos y de procesos en la Empresa Cerámica Novel 3, para lograr mayor eficiencia en los trabajadores. Latacunga: Escuela Politécnica del Ejército Extensión-Latacunga. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/4317/1/T-ESPEL-0289.pdf>
- Pérez, J., & Barbarán, H. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Revista Multidisciplinaria* , 267-279 .
- Pintos, G. (mayo de 2009). Los manuales administrativos.
- Ramos, L. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Venezuela: Mc Graw Hill.

- Ramos, W. (diciembre de 2018). La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas. La Paz, Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/24281/PT-259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, S. H. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Rodríguez, T. (abril de 2019). La gestión organizacional y su injerencia en la microempresa para su sostenibilidad empresarial. Bogotá DC., Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21225/Rodr%C3%ADguezVenegasTatiana2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, Á. (2006). Análisis crítico de la estructura organizacional en las OFCC gestión financiera, económica y enfoques de administración en las organizaciones de carácter social: Un estudio a la luz de la teoría de la administración (1980-2000). Bogotá, Colombia. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis/2006/asc/>
- Sánchez, I. (2008). Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Scielo* .
- SOLCA. (2018). *Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador*. Obtenido de <https://www.solca.med.ec/quienes-somos/historia/>
- Stoner, F., & Martínez, A. P. (2012). *Gestión Empresarial*. México: Interamericana Editores S.A.

- Suárez, M. J. (2018). Gestión Empresarial: una paradigma del siglo XXI. *FIPCAEC*, 3(8), 44-64. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.57>
- Tamayo, Y. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *ScienceDirect*, 70 - 77.
- Teheram, E. (2013). *La previsión*. México: wordpress.
- Terry, G. R. (2005). *Principios de administración*. CECSA, Grupo Patria Cultural.
- Tomalá, T. L. (2017). La gestión organizacional y participación comunitaria del Barrio 16 de Julio, cantón Santa Elena. Santa Elena: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/3955/1/UPSE-TOD-2017-0050.pdf>



## Anexo 1

### *Encuesta de mejora*

## Anexos

### **Encuesta de mejora**

Esta encuesta es realizada con la finalidad de optimizar los procesos administrativos del área de administración del hospital SOLCA

Seleccione una respuesta

1.-¿Considera importante para mejorar los procesos administrativos establecer funciones que sean claras desde un principio al personal que labora en el área?

Si

No

2.-¿Cuenta con un manual de funciones que permita identificar las actividades a realizar por parte del personal, el departamento administrativo?

Si

No

3.- ¿Qué tan eficiente considera al sistema operativo de trabajo del departamento administrativo para gestionar las tareas de seguimiento del personal?

Alto

Medio

Bajo

4.- ¿Con qué frecuencia incluiría tareas automatizadas en el departamento?

Siempre

A veces

Nunca

5.- ¿Considera de gran importancia que tanto el personal de la institución como los pacientes se encuentren educados para facilitar las relaciones laborales?

Si

No

6.-¿Con qué frecuencia se añaden sesiones periódicas para guiar al personal del área administrativa?

Siempre

Nunca

A veces

7.-¿Considera adecuado recurrir a la rotación sobre los puestos de trabajo para poder obtener resultados más óptimos?

Si

No

8.- ¿Cada cuánto tiempo se realizan horarios de trabajo que tienden a ser predecibles para el personal?

Semanal

Quincenal

Mensual

9.- ¿Considera importante para el área administrativa contar con información en tiempo real?

Si

No

10.-¿Con qué frecuencia se establecería la entrega de informes que se encuentren en un tiempo real?

Mensualmente

Trimestralmente

Semestralmente

## **Anexo 2**

### *Modelo de la Entrevista*

### **Entrevista sobre la optimización de los procesos administrativos**

Entrevista realizada de forma anónima para conocer la opinión de los funcionarios del hospital SOLCA con la finalidad de entender cómo se manejan ante la gestión de los procesos de administración.

#### **Preguntas**

1.- ¿La institución cuenta con la necesidad de querer medir constantemente los procesos administrativos y tener que controlarlos?

2.- ¿La entidad se encuentra preocupada por satisfacer a los usuarios brindando una atención de calidad a los pacientes?

3.- ¿Considera importante que exista una relación de cohesión entre las diversas áreas que componen la institución?

4.- ¿Considera que los procesos que se realizan dentro de la compañía cuentan con un funcionamiento diferente a su definición?

5.- ¿Considera importante añadir un equilibrio para las asignaciones laborales?

6.- ¿Cree usted que exista una necesidad para unificar los documentos que se generan por parte de los procesos?

7.- ¿Con qué grado de importancia considera que se necesita implementar estrategias innovadoras para el área administrativa de la organización?

## Anexo 3

## Guía de Observación

Guía de  
Observación

Nombre del proyecto:

Grupo:

Institución:

Fecha de  
Aplicación:**Objetivo: Observar y evaluar el desempeño del área administrativa de Solca**

Características de desempeño a evaluar	Siempre	A veces	Nunca	Observación
1.-La organización cuenta con metas y estrategias a corto o largo plazo.				
2.-Se implementan constantemente estrategias para mejorar la administración.				
3.-Se realiza capacitaciones constantes al personal administrativo.				
4.-Se llevan procesos de monitoreo a los diversos procesos contables.				
5.-El área administrativa cuenta con sistemas adecuados.				
6.-Analizan los resultados constantes que se dan en el área administrativa.				
7.-Los procesos con clientes son regulados de forma óptima por el área.				
8.-Los estándares de los procesos sirven de forma adecuada.				
9.-Se maneja correctamente los recursos empresariales del área.				
10.- Se implementan actividades para evaluar el desempeño de la compañía.				