

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Administración para el Desarrollo

**DESARROLLO DE UN MANUAL DE DIFUSIÓN DE
CONOCIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN LA CLÍNICA
COTOCOLLAO**

Yara Virginia Moreno León

Arturo Paredes, M.Sc., Director de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito
para la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas

Quito, Enero del 2014

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Administración para el Desarrollo

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**DESARROLLO DE UN MANUAL DE DIFUSIÓN DE
CONOCIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN LA CLÍNICA
COTOCOLLAO**

Yara Virginia Moreno León

Arturo Paredes, M.Sc.

Director de Tesis

.....

Thomas Gura Ph.D.

Decano del Colegio de Administración

.....

Quito, Enero del 2014

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: _____

Nombre: Yara Virginia Moreno León

C.I.: 1720940087

Fecha: Quito, enero del 2014

DEDICATORIA

Después de varios años de esfuerzo, dedicación, amor a mi carrera y constancia en mi estudio quiero dedicar este trabajo primero a Dios, por darme la vida y la sabiduría y a mi madre por traerme a la vida, darme la seguridad y fortaleza de nunca dejarme vencer, quién guía mi camino como estudiante e hija todos los días.

Igual este esfuerzo también lo dedico a mis docentes y amigos; a mis docentes porque han sido pilares importantes en mi carrera, y mis amigos por ser un apoyo incondicional en esta nueva etapa de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo de investigación es un agradecimiento a mi madre Virginia León quién con tenacidad y mucho amor estuvo en todo el transcurso de mi carrera desde que salí del colegio. Agradezco también a Efreem Loaiza, mi padrastro, quién a pesar de no ser mi Padre ha sido un apoyo importante en este gran paso de mi carrera, a mi hermana pequeña mi confidente y compañera; y finalmente a mi tutor que con paciencia ha logrado que este trabajo termine con orgullo y alegría

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó por la necesidad de adoptar nuevas tendencias y nuevos estilos de vida debido a la globalización en la Clínica Cotocollao, con el objetivo de generar apoyo médico en el territorio de la ciudad de Quito. Además, al ver la necesidad de solucionar el problema relacionado con la falta de compromiso por parte del personal que ingresa a la empresa o a un departamento. Este recurso ingresa con diversas dificultades ya que no conoce el funcionamiento de la empresa o departamento, solo posee conocimientos de sus estudios o de empresas previas. Además, que dichas empresas previas poseen estructuras y procesos diferentes, poseen normas distintas y otra misión y visión. La filosofía de trabajo es distinta por lo tanto es importante difundir la información de la empresa o departamento al personal que ingresa, más aún si hay algún cambio tanto tecnológico, industrial y administrativo dentro de la misma. El desarrollo de un manual de difusión de conocimientos administrativos en las empresas es muy importante porque así el trabajador tendrá un apoyo continuo; desde su ingreso hasta su posible desvinculación con la compañía.

La difusión será más rápida y directa ya que estoy inmersa en la empresa. De esta manera sería más probable que se cumpla el objetivo institucional de proporcionar más alternativas o recomendaciones para mejorar los métodos de inserción laboral y el trato general hacia los empleados y miembros de la Clínica Cotocollao.

Una de las limitaciones que tiene el estudio es asumir que el encuestado conoce a profundidad la importancia de una aplicación exhaustiva de un manual para la difusión de información de la Clínica Cotocollao, si bien es cierto que las encuestas están dirigidas al personal, algunos de ellos estaban muy reacios a contestar y otros por miedo contestaban lo que les convenía.

ABSTRACT

This research was performed due to the need to adopt new tendencies and life styles according to globalization at “Clinica Cotocollao”. The main objective of the company is to generate medical assistance in the north of Quito. Additionally, it is necessary to solve the problem related to the lack of commitment showed by new recruits. The new human resource is selected with some difficulties, due to his or her lack of knowledge about how the company works, these workers come with the knowledge they acquired with a former employer. Moreover, the former employers have different structures and processes; they have different rules and other mission and vision. In general the working environment is different, so it is of vital importance to pass all the information to the new hire, especially if the industry is facing a technological change or if there is an administrative modification within the company. The development of an administrative knowledge manual in any Company is a must. Thus, the worker will have a continuous support during his or her life within the company.

The development of a manual of administrative knowledge dissemination in business is very important because it will have the continued support worker, from entry to his possible dismissal with the company.

Spreading this manual will be faster and direct, due to the fact that the researcher is completely immerse within the company. Thus, the odds of achieving the institutional objective of providing more choices or suggestions focused into working insertion methods and improving general behavior, will increase at the company studied.

A limitation of the study is assuming that the worker is deeply aware of the importance of the exhaustive application of the manual. Here we present evidence regarding the fact that surveyed employees were very reluctant to answer the questions or they answered what was convenient to them.

TABLA DE CONTENIDO

© DERECHOS DE AUTOR	4
ÍNDICE DE TABLAS	11
ÍNDICE DE GRÁFICOS	12
CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN	13
ANTECEDENTES	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS	16
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	16
OBJETIVOS.....	16
OBJETIVO GENERAL	16
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
JUSTIFICACIÓN	16
CONTEXTO Y MARCO TEÓRICO.....	17
RECURSOS HUMANOS	17
ENTORNO EMPRESARIAL	18
FACTORES EXTERNOS	18
EL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL (IESS) COMO PROVEEDOR	19
MINISTERIO DE SALUD DEL ECUADOR	19
USUARIOS Y SOCIOS	19
ESTRATEGIA EMPRESARIAL	20
MISIÓN	20
VISIÓN	20
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	20
ACOPIO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	21
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	21
VALORES CORPORATIVOS	21
PRESUNCIONES DEL ESTUDIO	22
SUPUESTOS DEL ESTUDIO.....	22
CAPÍTULO 2 REVISIÓN DE LA LITERATURA	23
FUENTES	23
PASOS EN EL PROCESO DE REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	23
FORMATO DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA	23
PROCESO DE INDUCCIÓN.....	24
IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL	24
LIBRO DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	24
CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
MARCO ESPACIAL.....	26
MARCO TEMPORAL.....	26
MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	26
TIPO DE ESTUDIO	26
FUENTES PRIMARIAS	26
FUENTES SECUNDARIAS.....	26
NIVELES O TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	27
EXPLORATORIO.....	27

DESCRIPTIVO	27
POBLACIÓN Y MUESTRA	27
POBLACIÓN.....	27
MUESTRA.....	27
CAPÍTULO 4 ANÁLISIS DE DATOS.....	28
ANÁLISIS DE RESULTADOS AL BANCO DE PREGUNTAS DIRIGIDAS A LOS TRABAJADORES DE LA CLÍNICA COTOCOLLAO.	28
CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES	43
LIMITACIONES DEL ESTUDIO	44
RECOMENDACIONES PARA FUTUROS ESTUDIOS.....	44
BIBLIOGRAFÍA	45
ANEXOS	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de la Clínica Cotocollao	27
Tabla 2: La influencia de la capacitación en el desempeño	28
Tabla 3: Existencia de capacitaciones en la empresa	29
Tabla 4: Empleo indispensable de talleres de capacitación en la empresa.....	29
Tabla 5: Personal capacitado presenta ventajas frente a	30
Tabla 6: Falta de inducción influye en el desempeño del	31
Tabla 7: Una inducción adecuada influye en el rendimiento en un área de trabajo.	31
Tabla 8: Consciencia de los trabajadores en su.....	32
Tabla 9: Rotación en los departamentos de la clínica	33
Tabla 10: Personal a favor de la rotación departamental	33
Tabla 11: Ayuda sobre procedimientos en un área.	34
Tabla 12: Funciones claras en su desempeño.....	35
Tabla 13: La inducción es necesaria en el área de trabajo	35
Tabla 14: Una difusión influye en los cambios de la clínica.....	36
Tabla 15: La rotación constante influye en los conocimientos	37
Tabla 16: Los conocimientos administrativos influyen	38
Tabla 17: Conocimientos administrativos especializados para trabajar en la clínica.....	38
Tabla 18: Estándares elevados de calidad que van de la mano con los conocimientos de los trabajadores	39
Tabla 19: Posibilidad de reforzar las habilidades administrativas del trabajador	40
Tabla 20: Importancia de conocer procesos clínicos-técnicos antes de entrar a trabajar a una clínica	40
Tabla 21: Participación activa en programas de capacitación enfocados a su área específica de trabajo.....	41

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Entorno Empresarial	18
Gráfico 2: La influencia de la capacitación en el desempeño de los trabajadores	28
Gráfico 3: Existencia de capacitaciones en la empresa.....	29
Gráfico 4: Empleo indispensable de talleres de capacitación en la empresa.	30
Gráfico 5: Personal capacitado presenta ventajas frente a uno no capacitado	30
Gráfico 6: Falta de inducción influye en el desempeño del trabajador.	31
Gráfico 7: Una inducción adecuada influye en el rendimiento	32
Gráfico 8: Consciencia de los trabajadores en su rendimiento laboral	32
Gráfico 9: Rotación en los departamentos de la clínica	33
Gráfico 10: Personal a favor de la rotación departamental	34
Gráfico 11: Ayuda sobre procedimientos en un área.	34
Gráfico 12: Funciones claras en su desempeño.....	35
Gráfico 13: La inducción es necesaria en el área de trabajo	36
Gráfico 14: Una difusión influye en los cambios de la clínica.....	36
Gráfico 15: La rotación constante influye en los conocimientos administrativos.....	37
Gráfico 16: Los conocimientos administrativos influyen previo al ingreso a un área de trabajo	38
Gráfico 17: Conocimientos administrativos especializados para trabajar en la clínica	39
Gráfico 18: Estándares elevados de calidad que van de la mano con los conocimientos de los trabajadores	39
Gráfico 19: Posibilidad de reforzar las habilidades administrativas del trabajador	40
Gráfico 20: Importancia de conocer procesos clínicos-técnicos antes de entrar a trabajar a una clínica	41
Gráfico 21: Participación activa en programas de capacitación enfocados a su área específica de trabajo.....	42

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

Vivimos en una sociedad cambiante que mientras pasa el tiempo adopta nuevas tendencias y nuevos estilos de vida debido a la globalización. Por esta razón nos encontramos en un ambiente evolutivo administrativamente hablando, que día a día debe satisfacer las necesidades administrativas que exigen las empresas. El personal que ingresa a la empresa o a un departamento ingresa ciego ya que no conoce el funcionamiento de la empresa o departamento, solo posee conocimientos de sus estudios o de empresas previas, además que dichas empresas previas no tiene departamentos iguales en funcionamiento, poseen diferentes normas y distintas misión y visión (León, 2013). La filosofía de trabajo es distinta por lo tanto es importante difundir la información de la empresa o departamento al personal que ingresa, más aún si hay algún cambio tanto tecnológico, industrial y administrativo dentro de la misma. El desarrollo de un manual de difusión de conocimientos administrativos en las empresas es muy importante porque así el trabajador tendrá un apoyo continuo, fuera de las capacitaciones que debe recibir en el trascurso de su inducción ya sea a su puesto de trabajo o al área de trabajo que ingresa.

Antecedentes

La Clínica Cotocollao es una empresa privada fundada en el año 1999 con el objetivo de generar apoyo médico en el territorio de la ciudad de Quito, la clínica lleva operando exitosamente en el sistema de salud ya por casi catorce años.

La empresa opera en la industria de los servicios médicos privados. Los servicios médicos privados están hecho para personas que pueden pagar un servicio médico de calidad y para los usuarios que no poseen un seguro médico, se lleva a cabo un convenio con el Ministerio de Salud para que los afiliados al seguro social puedan acceder a la atención de la clínica, siempre y cuando los patrones estén al día en sus aportes.

Para alcanzar su objetivo primordial la Clínica Cotocollao se encuentra dividida en las cinco siguientes áreas primordiales:

1. Área neonatal.- Área donde puede dar servicio y ayuda a los niños recién nacidos, que son prematuros y que llegan con problemas de salud crónica.

2. Área de diálisis.- Existe dos bases para realizar diálisis con un funcionamiento del 75% de capacidad del área a la semana, por cuidados y mantenimientos.
3. Área de emergencias.- Área donde puede tener al mismo tiempo 45 pacientes por diferentes emergencias.
4. Área de cirugía.- Área donde se tiene dos quirófanos totalmente equipados para soportar cualquier tipo de cirugía programada.
5. Área de hospitalización.- Área donde puede internar a 65 pacientes en habitaciones cómodas y discretas.
6. Área de rehabilitación.- Área equipada para todo tipo de rehabilitación y esfuerzos físicos postoperatorios.

En La Clínica Cotocollao, que se encuentra ubicada en la zona centro del barrio de Cotocollao en el norte de Quito, existen áreas que no han sido mencionadas en el listado anterior y que en el anexo 1 se muestra el organigrama completo de este centro de salud.

Planteamiento del Problema

En los últimos dos años en la Clínica Cotocollao ha existido una elevada rotación de personal. Esto ha generado que el área administrativa presente debilidades en los cuatro departamentos claves de la clínica que se muestran a continuación:

- Caja.- Donde el personal que ingresa tiene experiencia en el manejo de flujo de caja, pero es débil en conocimientos administrativos en el sector de la salud.
- Contabilidad.- Este es el departamento más delicado de los cuatro en cuestión, debido a la elevada especialización que requiere este personal.
- Farmacia.- El departamento de Recursos Humanos no ha logrado contratar personal que tenga conocimientos en farmacia y química, manejo de inventarios, proveedores y certificaciones. Esto ha causado una constante rotación en el personal de esta área.
- Seguros.- En el departamento de seguros existe personal muy joven que desconoce el manejo de los seguros médicos y seguros de accidente y los convenios que tiene el gobierno con las instituciones médicas privadas, incluyendo el SOAT.

En la actualidad a nivel de país es sumamente necesario que las clínicas privadas mantengan elevados estándares de calidad ya que el gobierno está poniendo en operación hospitales con tecnología de punta y con trabajadores idóneos en el sector de la salud. El gobierno con el plan de capacitación continua y actualización de conocimientos está logrando que el personal de los hospitales y clínicas privadas migren hacia los hospitales y centros de salud estatales; dejando sin personal con capacidad para administrar los centros de salud privados.

En Europa y Estados Unidos existen campañas de capacitación. Sin embargo, en América Latina, recién se está generando una nueva corriente de actualización constante de conocimientos en los centros de salud privados. Considerando el ritmo actual de vida y las extenuantes jornadas y exigencias laborales, es necesario que los centros de salud privados acojan esta tendencia.

La mayoría de los trabajadores omiten el proceso normal de inducción laboral. De esta manera no existe un proceso de inducción adecuado, volviendo reacios a los trabajadores hacia una comprensión profunda de los detalles administrativos del centro de salud. A su vez el departamento de recursos humanos ha sido permisivo en estas omisiones. Por lo tanto es necesario generar la difusión de un manual de conocimientos administrativos que cumpla con los estándares de calidad en capacitaciones y actualizaciones de conocimientos, y sobre todo una correcta inducción de los nuevos trabajadores que lleguen a los centros privados de salud.

Una de las principales características del fruto de esta investigación es que es producido adecuadamente con una participación activa del Directorio de la Clínica Cotocollao. De esta manera se maximizan los beneficios administrativos y operativos de la aplicación del manual

Existen empresas especializadas en inducción laboral de los profesionales y pasantes en centros de salud. Cada vez son más cotizadas por generar beneficios empresariales y por disminuir los efectos negativos en las empresas. Lo que genera cierto grado de descuido en las empresas de generar sus propias inducciones o difusiones laborales. Estos descuidos normalmente se dan por la falta de interés en invertir en capacitaciones profesionales, en sentirse empresas autosuficientes y no pedir ayuda a los centros de inducción profesional o las secretarías de inducción o difusión laboral.

Formulación de la Hipótesis

Es factible desarrollar un manual de difusión de conocimientos administrativos en la Clínica Cotocollao. Al aplicar un Manual de Conocimientos Administrativos, los colaboradores de la Clínica Cotocollao generarán más compromiso y productividad para el centro de salud.

Pregunta de Investigación

¿La aplicación de un manual de difusión de conocimientos administrativos en la Clínica Cotocollao, sería la solución a los problemas detectados?

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un manual de difusión de conocimientos administrativos en la Clínica Cotocollao.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis FODA de la Clínica Cotocollao.
- Analizar la Competencia, Proveedores, Inducción, Capacitación y Perfiles laborales del personal.
- Reforzar las competencias administrativas presentes en los directivos de la Clínica Cotocollao.

Justificación

La actual propuesta se fundamenta principalmente en demostrar la falencia en los conocimientos administrativos en empleados de las áreas de caja, contabilidad, farmacia y seguros.

Por la alta competitividad que existe de la mano de obra extranjera en el Ecuador, le país ha mejorado lentamente su infraestructura para superar la falta de mano de obra ecuatoriana especializada sin embargo aún no está consolidada. Es necesaria la dotación de mayores recursos orientados a la obtención de una verdadera infraestructura tanto física como de conocimiento en el aspecto laboral. Esta competitividad ha generado que los extranjeros entren a las empresas con remuneraciones menores a las de los ecuatorianos y

con una mejor mano de obra, esto ha generado un ambiente de conflictos entre la mano de obra ecuatoriana y la extranjera.

La falta de centros de capacitación y formación profesional o los altos costos de capacitación genera los inconvenientes en la mano de obra del personal, ya que el departamento de Recursos Humanos y laboral en la empresa no tiene acceso a un programa de capacitación en conocimientos y manejos administrativos coherentes, lo que genera mucha incertidumbre de cómo llevar a cabo una inducción adecuada en las empresas.

Pero en la clínica es diferente ya que puedo estar totalmente inmersa en la empresa y lograr investigar, cuyo principal objetivo será proporcionar más alternativas o recomendaciones que permitan mejorar los métodos de inserción laboral y el tratamiento en general hacia los empleados de la Clínica Cotocollao.

Contexto y marco teórico

Recursos Humanos

Es un área empresarial de gran importancia que tiene gran cantidad de autores proponentes de teorías y conceptos. El talento de la fuerza laboral debe observarse como un proceso que tiene en cuenta los conocimientos y habilidades en el desempeño del cargo, según el autor Idalberto Chiavenato:

“La administración de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficios del individuo, de la propia organización y del país en general”. (Chiavenato, 2009)

Es por eso que las habilidades en el desempeño laboral han sido evaluadas en un trabajador, de acuerdo a cierta cantidad de factores, teniéndose en cuenta los procesos que debe llevar a cabo en una organización. La administración, en el intento de estudiar el rendimiento de cada trabajador, propone a las organizaciones la creación de manuales de funciones, procesos y procedimientos como menciona el autor Benjamín Enrique:

“El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizados o documentos necesarios, máquinas o equipos de oficina a utilizar y

cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigencia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.” (Enrique, 2007).

En muchas organizaciones privadas y estatales, la implementación de manuales ha tenido una gran relevancia. Para mejorar los mecanismos de sensibilización, que se despliegan y solidifican para brindar fortalecimiento a la cultura del autocontrol y del mismo sistema de calidad y control interno de cualquier empresa.

En manejo de los procesos se describen la estructura, base conceptual y visión de una organización. De esta manera se pone en evidencia la gran importancia que tienen los procesos y su documentación (manuales) con el fin de alcanzar sus objetivos.

Entorno Empresarial

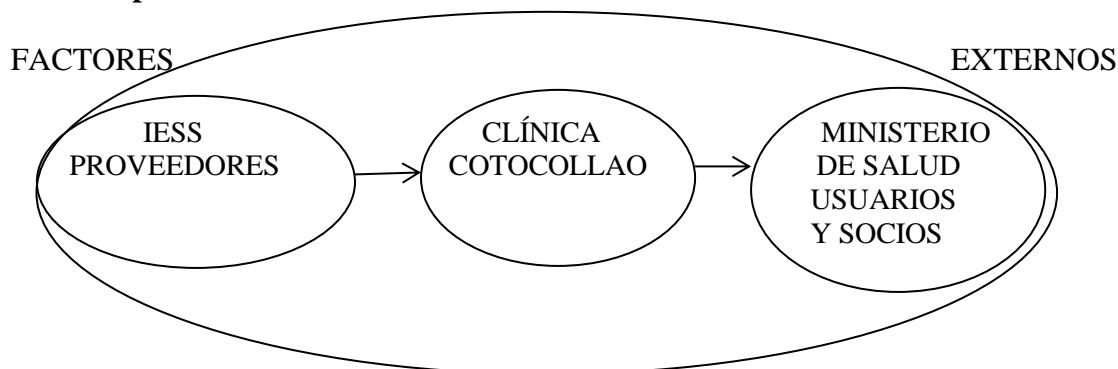


Gráfico 1. Entorno Empresarial

Factores Externos

Siempre en las empresas y actividades empresariales existen factores externos que hacen que el entorno administrativo varíe de acuerdo a dichos factores. Algunos de ellos podemos decir que son:

- El IESS como proveedor.
- Ministerios de Salud.
- Usuarios y Socios.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) como proveedor

La idea generalizada de que el IESS es un proveedor de servicios sociales para los pobres está lejos de la realidad ecuatoriana, por lo menos en el sector de la salud. Un estudio de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), encuentra que los servicios de salud del IESS están altamente concentrados entre los grupos humanos más privilegiados y escogidos de la población. (FLACSO, 2011).

La implicación directa de estos resultados es que lo que sucede con el IESS tiene poca importancia para los pobres, quienes no se cuentan entre sus afiliados o, en el caso del IESS campesino, gozan de un servicio bastante sub-financiado. Esto no quiere decir que no hará falta un sistema de salud por parte del IESS, sino que proveerá de salud solidaria con las clínicas y hospitales privados.

Ministerio de Salud del Ecuador

El Ministerio de Salud Pública del Ecuador es importantísimo como ente regulador a los hospitales y clínicas tanto públicas como privadas, pero es un factor externo que puede favorecer o hasta llegar a ser una piedra en el zapato de algunas entidades de salud privadas. El Ministerio rige directamente en los planes de salud del país y de cada zona. No incide en la parte administrativa interna de las entidades de salud, pero si controla su funcionamiento lo que puede afectar a la parte interna.

Usuarios y Socios

A pesar que los usuarios y socios son los principales beneficiarios del servicio de salud que ofrece la Clínica Cotacollao, los considero como otro factor externo, ya que de ellos no depende el funcionamiento administrativo de la Clínica, pero sí la difusión de conocimientos administrativos a los trabajadores de la clínica puede afectar a los usuarios y socios, porque por falta de conocimientos administrativos de los trabajadores, los usuarios y socios no tendrán una buena atención y una información adecuada.

Estrategia Empresarial

Misión

Clínica Cotocollao ha sido pensada y desarrollada para brindar a la comunidad un servicio de excelencia integral en materia de salud en toda la zona de influencia. Cumplir con el rol social de mejorar la salud de nuestros usuarios, realizando campañas de prevención estando atentos a las permanentes actualizaciones que ofrece el mundo de la medicina.

Visión

Hacer de la Clínica Cotocollao un excelente centro de salud integral, sobresaliendo en la zona de nuestros servicios y calidad humana y profesional, cimentados en la excelencia científica de nuestro equipo profesional con la aplicación de tecnología de punta con personal capacitado bajo estrictas normas de calidad y atención personalizada a cada uno de nuestros usuarios, con calidez y trato cordial optimizando los tiempos de gestión que permitirá alcanzar nuestros objetivos.

Objetivos Estratégicos

- Desarrollar un equipo humano capaz de llevar a cabo la estrategia.
- Implementar un sistema de gestión de calidad que garantice los altos estándares médicos que requiere el usuario.
- Disponer de un modelo de administración que garantice una eficiente promoción y prevención de los riesgos.
- Mejorar la tecnología y los sistemas de información y comunicación para respaldar una eficiente gestión.
- Lograr el equilibrio financiero operacional que garantice la sostenibilidad de la Clínica. (Libro Financiero de la Clínica Cotocollao).

Acopio y procesamiento de la información

Las fuentes a utilizar en el presente estudio serán principalmente bibliográficas, documentos de tipo electrónico y documentos de la clínica, los cuales servirán de guía para el desarrollo del mismo. Adicionalmente, se utilizará información estadística obtenida de la clínica, que tenga relación directa con datos correspondientes a la inducción de trabajadores.

Por otro lado se realizarán encuestas a profundidad a los trabajadores de la clínica con el objetivo de conocer a profundidad su opinión sobre los conocimientos administrativos en cada uno de sus departamentos. La información recopilada por las diferentes encuestas realizadas será procesada y analizada en función de análisis de contenidos.

Definición de Términos

Valores Corporativos

Aprendizaje continuo.- Se refiere a la habilidad para adquirir y asimilar nuevos conocimientos y destrezas y utilizarlos en la práctica laboral como un valor agregado. También se refiere a la permanente actitud de aprendizaje. (Océano, 1984)

Trabajo en equipo.- Es la capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes. Es participar activamente en equipos ofreciendo abiertamente ideas y opiniones demostrando compromiso con los objetivos comunes del grupo. (Markides, 2002).

Servicio y satisfacción de los usuarios.- Es la disposición para cumplir y superar las expectativas de los clientes internos y externos satisfaciendo sus necesidades. Es también la habilidad para obtener información de los clientes y utilizarla para mejorar el servicio anticipándose a las necesidades de los usuarios. (Markides, 2002).

Responsabilidad por resultados.- Capacidad de superar con éxito las metas y objetivos propuestos por la organización siendo persistente utilizando eficazmente los recursos y revisando periódicamente el progreso hacia las metas de corto y largo plazo obteniendo resultados medibles sustentados por datos específicos. (Markides, 2002).

Excelencia.- Es ser el mejor dentro de los mejores en lo que hace. (Océano, 1984)

Competitividad.- Se refiere a tener los mejores indicadores del sector, los mejores estándares de calidad al menor costo y un equipo humano formado, entrenado y capacitado, flexible, abierto al cambio, con una gran vocación de servicio (Markides, 2002).

Presunciones del estudio

Se presume que los encuestados, por su nivel de estudio y su experiencia profesional, conocen a profundidad los problemas internos administrativos de la clínica. Por ende, se presume que sus respuestas serán sinceras y congruentes con las preguntas planteadas. Además, se presume que como ellos responden a distintas ideologías o creencias se tendrá una gran diversidad de opiniones que va a enriquecer la investigación.

Supuestos del estudio

Se da supuesto que existe relación entre los problemas administrativos y la necesidad de implementar un manual de información administrativa para cada uno de los departamentos de la clínica. Adicionalmente, daremos como un supuesto que un manual de difusión de conocimientos administrativos en la Clínica Cotocollao, traerá consigo una transformación administrativa que involucre a todos los trabajadores de la misma.

CAPÍTULO 2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

Fuentes

La información con la que cuenta este estudio está fundamentada en diversas publicaciones relacionadas con el tema del Desarrollo de un manual de difusión de conocimientos administrativos en la Clínica Cotocollao. Dichas publicaciones han sido elaboradas por varias universidades. Mediante estas fuentes se buscó recolectar información relevante del tema sobre el Desarrollo de un manual de difusión de conocimientos administrativos en la Clínica Cotocollao. Entre las fuentes consultadas se encuentran publicaciones de la Católica del Ecuador, Simón Bolívar de Quito, ESPOL, entre otras.

Pasos en el proceso de revisión de la literatura

Se recolectó información relacionada con la situación actual de la Clínica Cotocollao en cuanto a sus procesos administrativos de inducción a los trabajadores. Asimismo, se incluyeron teorías de varias investigaciones y publicaciones administrativas realizadas en el contexto nacional. Además se revisaron varias referencias de dichas investigaciones para complementar la información encontrada. La información fue recopilada por medio de búsqueda en internet a través de palabras claves y de búsqueda en varios sitios web especializados en el tema. Adicionalmente, fueron consultadas varias bases de datos de las universidades nacionales amigas donde se obtuvo importante información.

Formato de la revisión de la literatura

La revisión de literatura tendrá una estructura temática, dividida en temas que buscarán explicar la realidad del país en términos de difusión de conocimientos administrativos enfocándose en los departamentos de Recursos Humanos, en el Entorno Empresarial, en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en los Usuarios y Socios, para luego pasar a un análisis de la situación interna de conocimientos administrativos de la Clínica Cotocollao.

Proceso de Inducción

El proceso de inducción que se llevará a cabo a los trabajadores de la Clínica Cotocollao es para proporcionar una información básica sobre los antecedentes de la empresa y de cada uno de los departamentos, y la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria. Se realizarán dos tipos de inducción, la genérica con información de la Clínica y la específica será con información de cada departamento.

Impacto de la Capacitación en el desempeño profesional

Toda capacitación tiene un impacto positivo en el desempeño profesional de los trabajadores de la Clínica ya que serán procesos recibidos en muchas ocasiones como una oportunidad de crecimiento y de aprendizaje con el fin de mejorar la tarea diaria, para crecer como personas y para interiorizar contenidos que quizá no tenga aplicación inmediata. Sin embargo los trabajadores sentirán que esta información puede distraer un poco de sus labores cotidianas y es posible que lleve a un estancamiento laboral o conllevando al otro extremo logrando desarrollar nuevas habilidades sociales en la Clínica.

Libro de Comportamiento Organizacional

Este recurso es decisivo en la Clínica Cotocollao ya que implicará que el personal forme parte de un clima laboral agradable. Estas implicaciones se verán en tres aspectos importantes:

- a. Liderazgo, ya que debe darse un liderazgo en cada uno de los trabajadores para poder liderar su departamento.
- b. La motivación, ya que todo trabajador debe estar motivado en su puesto de trabajo y así poder trabajar sin presión y hacia una misma visión.
- c. Valores, ya que se trabajará con los mismos valores que imparte la Clínica, como son: respeto, amor, solidaridad, etc.

Las implicaciones sumadas a los valores, se generará un clima laboral productivo, satisfactorio, creativo, innovador, amable y sobre todo agradable. Buscando una reingeniería en la rotación departamental y logrando un trabajo homogéneo de equipo.

CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Marco Espacial

El presente proyecto se concentrará en la Clínica Cotocollao.

Marco Temporal

El Proyecto abarcará un plazo de 1 años; en los cuales dedicará 4 meses para planificación de investigación. A partir del quinto mes el proyecto se pondrá en marcha.

Métodos y técnicas de investigación

Tipo de Estudio

Esta investigación empezará con un estudio exploratorio, con el fin de aproximarse a la realidad de la Clínica Cotocollao en lo que respecta a sus necesidades y recursos administrativos y ritmo de trabajo en general. Además se realizará un estudio descriptivo ya que se probará si realmente podemos cambiar el comportamiento del trabajador especialmente aquellos trabajadores que necesitan reforzar sus conocimientos de procesos administrativos. (Villalba, 2002).

Fuentes Primarias

Se realizarán encuestas como método de observación, y con los datos obtenidos de las muestras seleccionadas alcanzar conclusiones más generales. El proceso estará dirigido a todos los trabajadores de la clínica. (Villalba, 2002).

Fuentes Secundarias

Se buscará por medio de análisis de estadísticas conocer la situación actual y pasada de los procesos administrativos, contables, de bodegaje y de farmacia, con la finalidad de obtener información de resultados históricos similares desde el inicio de la Clínica. (Villalba, 2002).

Niveles o Tipos de Investigación

Exploratorio

Se exploró las condiciones necesarias y suficientes para la realización de la investigación con las diferentes unidades de observación (Malhotra, 1997).

Descriptivo

Se utilizó la estadística descriptiva para el análisis de los datos así como para describir los diferentes resultados en sus respectivos análisis e interpretaciones, basadas en el marco teórico (Malhotra, 1997).

Población y Muestra

Población

La población a la cual investiga es de tipo finita, correspondiente a los trabajadores y autoridades de la Clínica Cotocollao de la ciudad de Quito.

Unidades de Observación	Número	Porcentaje
Autoridades	1	12.5
Trabajadores	7	87.5
TOTAL	8	100

Tabla 1: Población de la Clínica Cotocollao

Muestra

En virtud de que la población tanto autoridades como de trabajadores es menor a 100 elementos, no se procede al cálculo de la muestra y se trabaja con toda la población escogida.

CAPÍTULO 4 ANÁLISIS DE DATOS

Análisis de resultados al banco de preguntas dirigidas a los trabajadores de la Clínica Cotocollao.

Pregunta No. 1.- ¿Considera usted que la capacitación influye en el rendimiento de los trabajadores de la Clínica?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	7	87
NO	1	13
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 2: La influencia de la capacitación en el desempeño

de los trabajadores

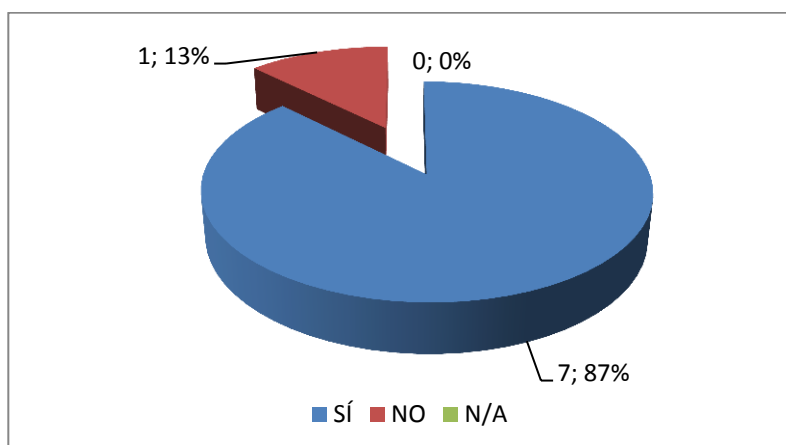


Gráfico 2: La influencia de la capacitación en el desempeño de los trabajadores

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 87%, consideran que la capacitación sí influye en el rendimiento de los trabajadores de la Clínica y 1 que representa el 13% consideran que la capacitación no influye en el rendimiento de los trabajadores de la Clínica.

Pregunta No. 2.- ¿Recibe continuamente capacitaciones en esta empresa?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	1	12
NO	7	88
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 3: Existencia de capacitaciones en la empresa

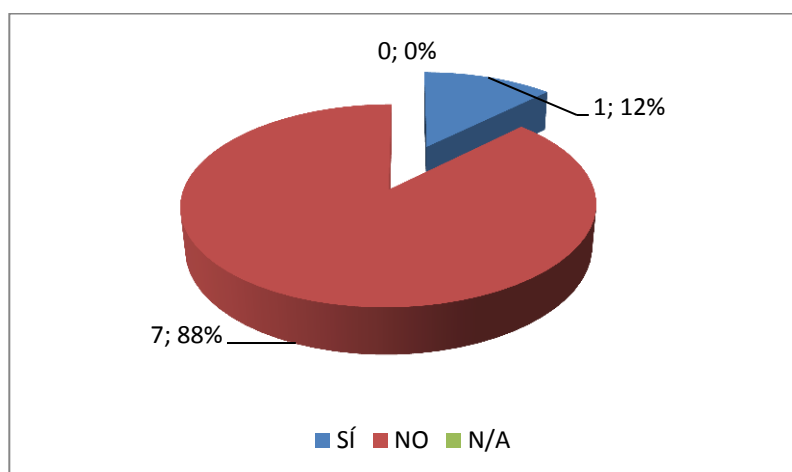


Gráfico 3: Existencia de capacitaciones en la empresa

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 88%, consideran que no reciben continuamente capacitaciones en esta empresa y 1 que representa el 12% consideran que sí reciben continuamente capacitaciones en esta empresa.

Pregunta No. 3.- ¿Considera usted indispensable emplear talleres de capacitación en la empresa?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	7	87
NO	1	13
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 4: Empleo indispensable de talleres de capacitación en la empresa.

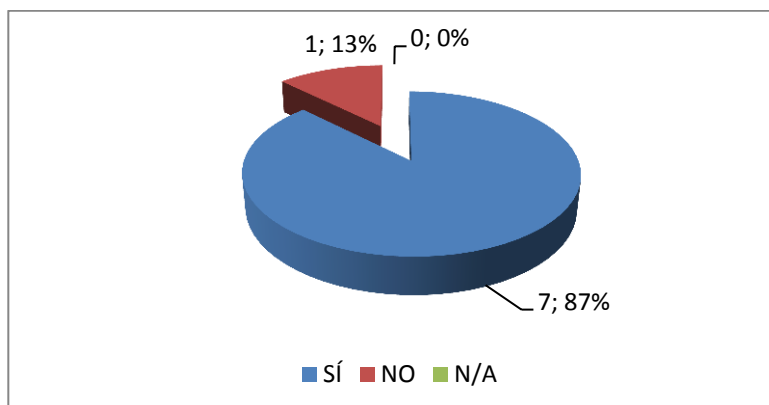


Gráfico 4: Empleo indispensable de talleres de capacitación en la empresa.

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 87%, consideran que si es indispensable emplear talleres de capacitación en la empresa y 1 que representa el 13% considera que no es indispensable emplear talleres de capacitación en la empresa.

Pregunta No. 4.- ¿Considera que un personal capacitado presenta ventajas frente a otro que no está capacitado?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	5	62
NO	3	38
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 5: Personal capacitado presenta ventajas frente a uno no capacitado

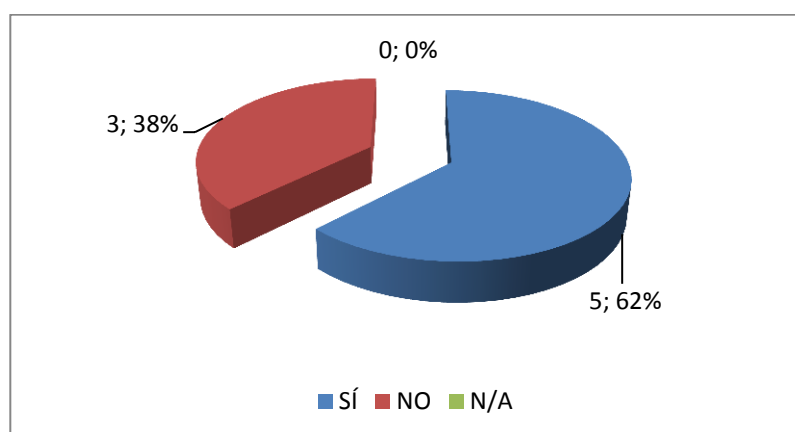


Gráfico 5: Personal capacitado presenta ventajas frente a uno no capacitado

Del total de trabajadores de la clínica, 5 que corresponden el 62%, considera que un personal capacitado sí presenta ventajas frente a otro que no está capacitado y 3 que

representan el 38%, considera que un personal capacitado no presenta ventajas frente a otro que no está capacitado.

Pregunta No. 5.- ¿Considera usted que una de las razones para un rendimiento deficiente es la falta de inducción?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	7	87.5
NO	1	12.5
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 6: Falta de inducción influye en el desempeño del

trabajador.

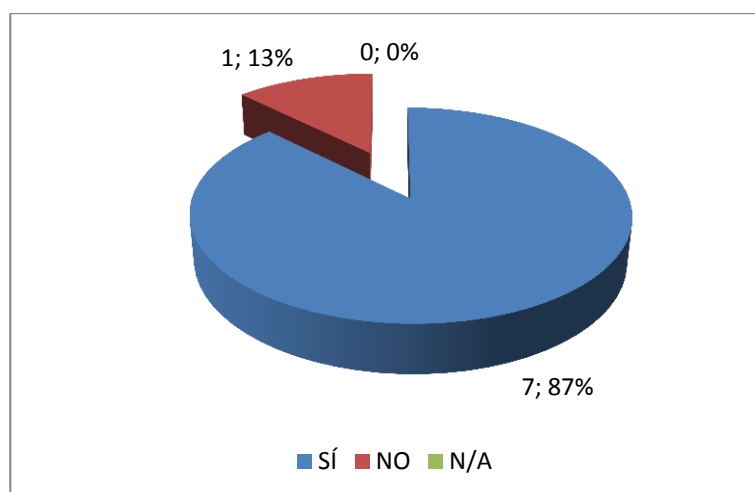


Gráfico 6: Falta de inducción influye en el desempeño del trabajador.

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 87.5%, considera que una de las razones para un rendimiento deficiente es la falta de inducción y 1 que representa el 12.5%, considera que una de las razones para un rendimiento deficiente no es la falta de inducción.

Pregunta No. 6.- ¿Considera que si el personal que labora en la clínica recibe una inducción adecuada el rendimiento en su área de trabajo mejoraría?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	8	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 7: Una inducción adecuada influye en el rendimiento en un área de trabajo.

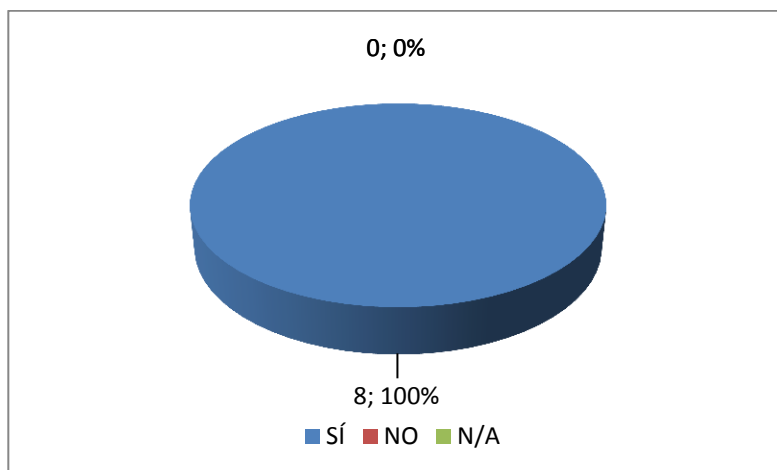


Gráfico 7: Una inducción adecuada influye en el rendimiento

en un área de trabajo.

Del total de trabajadores de la clínica, 8 que corresponden el 100%, consideran que si el personal que labora en la clínica recibe una inducción adecuada el rendimiento en su área de trabajo mejoraría.

Pregunta No. 7.- ¿Es consciente del rendimiento laboral que usted tiene en su departamento?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	8	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 8: Consciencia de los trabajadores en su

rendimiento laboral

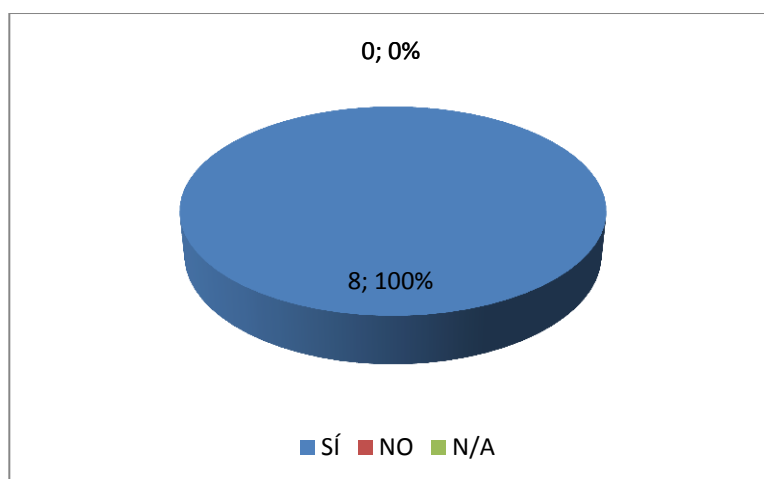


Gráfico 8: Consciencia de los trabajadores en su rendimiento laboral

Del total de trabajadores de la clínica, 8 que corresponden el 100%, son conscientes del rendimiento laboral que tienen en su departamento.

Pregunta No. 8.- ¿Rota constantemente en los departamentos de la clínica?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	2	25
NO	5	62,5
N/A	1	12,5
TOTAL	8	100

Tabla 9: Rotación en los departamentos de la clínica

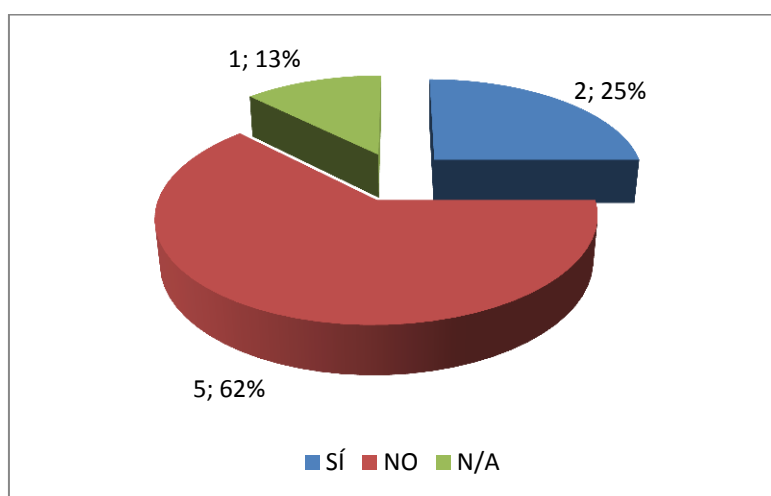


Gráfico 9: Rotación en los departamentos de la clínica

Del total de trabajadores de la clínica, 2 que corresponden el 25%, rotan constantemente en los departamentos de la clínica, 5 que corresponden el 62,5%, no rotan constantemente en los departamentos de la clínica y 1 que corresponde al 12,5% no aplica en la rotación constantemente en los departamentos de la clínica.

Pregunta No. 9.- ¿Está a favor de la rotación del personal dentro de su mismo departamento?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	5	62,5
NO	2	25
N/A	1	12,5
TOTAL	8	100

Tabla 10: Personal a favor de la rotación departamental

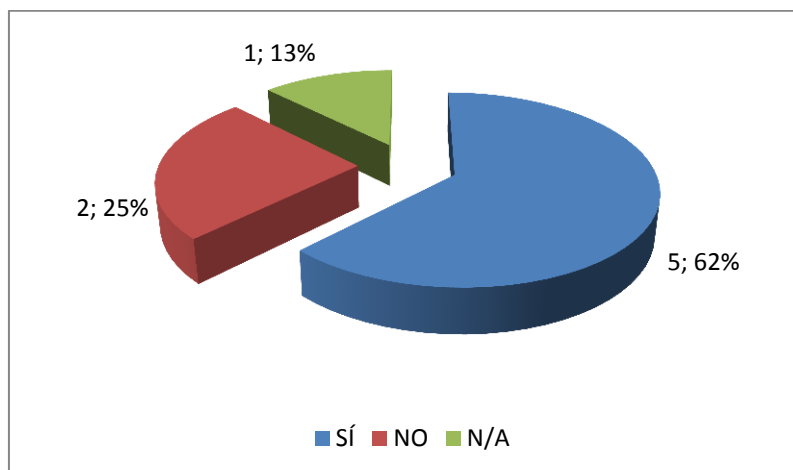


Gráfico 10: Personal a favor de la rotación departamental

Del total de trabajadores de la clínica, 5 que corresponden el 25%, están a favor de la rotación del personal dentro de su mismo departamento, 2 que corresponden el 62,5%, no están a favor de la rotación del personal dentro de su mismo departamento y 1 que corresponde al 12,5% no aplica en la rotación del personal dentro de su mismo departamento.

Pregunta No. 10.- ¿Tiene ayuda en su departamento cuando algún procedimiento de su área no está claro?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	3	37,5
NO	4	50
N/A	1	12,5
TOTAL	8	100

Tabla 11: Ayuda sobre procedimientos en un área.

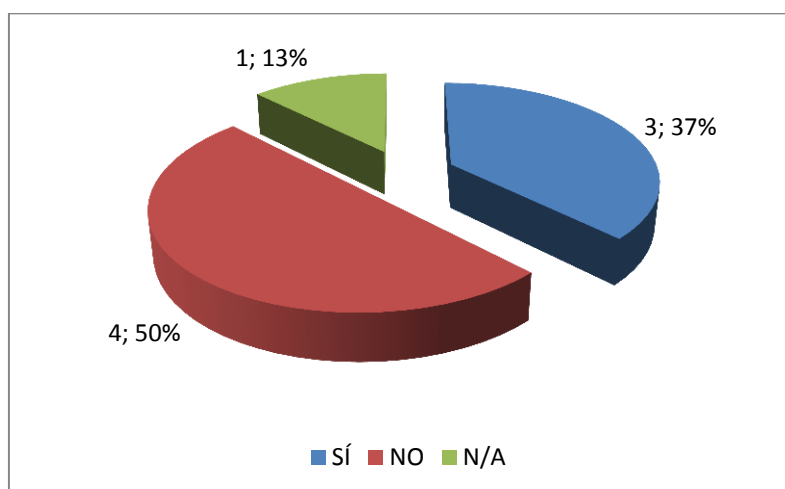


Gráfico 11: Ayuda sobre procedimientos en un área.

Del total de trabajadores de la clínica, 3 que corresponden el 37,5%, sí tienen ayuda en su departamento cuando algún procedimiento de su área no está claro, 4 que corresponden el 50%, no tienen ayuda en su departamento cuando algún procedimiento de su área no está claro y 1 que corresponde al 12,5% no aplica la ayuda interna en su departamento cuando algún procedimiento de su área no está claro.

Pregunta No. 11.- ¿Tiene clara las funciones que debe desempeñar en su área de trabajo?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	6	75
NO	2	25
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 12: Funciones claras en su desempeño

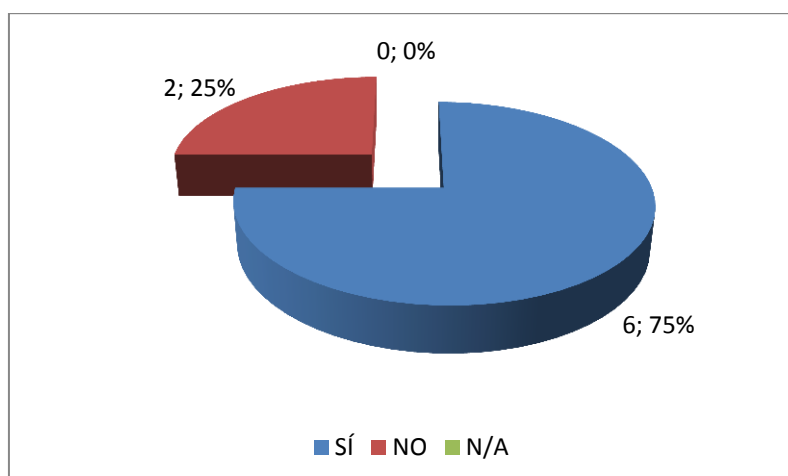


Gráfico 12: Funciones claras en su desempeño

Del total de trabajadores de la clínica, 6 que corresponden el 75%, tienen clara las funciones que debe desempeñar en su área de trabajo y 2 que corresponden el 25%, no tienen clara las funciones que debe desempeñar en su área de trabajo.

Pregunta No. 12.- ¿Considera usted necesaria la inducción en cada departamento al cual sea asignado/a?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	7	87,5
NO	1	12,5
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 13: La inducción es necesaria en el área de trabajo

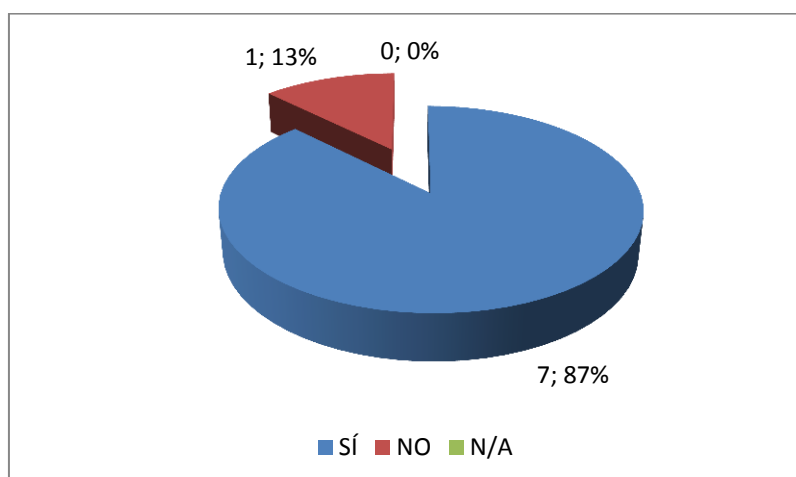


Gráfico 13: La inducción es necesaria en el área de trabajo

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 87,5%, consideran necesaria la inducción en cada departamento al cual sea asignado/a y 1 que corresponden el 12,5%, no considera necesaria la inducción en cada departamento al cual sea asignado/a.

Pregunta No. 13.- ¿Considera usted necesaria una difusión continua de cambios en la clínica?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	8	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 14: Una difusión influye en los cambios de la clínica

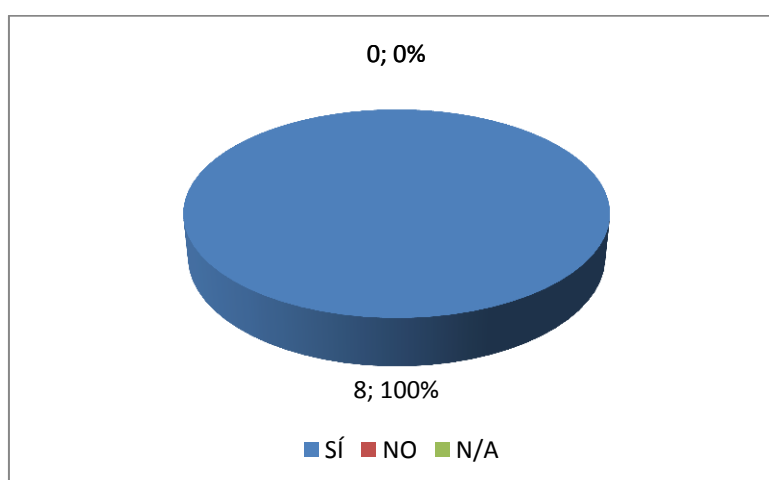


Gráfico 14: Una difusión influye en los cambios de la clínica

Del total de trabajadores de la clínica, 8 que corresponden el 100%, consideran que si necesaria una difusión continua de cambios en la clínica porque así puede cumplir a cabalidad la misión de la clínica.

Pregunta No. 14.- ¿Considera usted que la rotación constante en la clínica es por falta de conocimientos administrativos?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	6	75
NO	2	25
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 15: La rotación constante influye en los conocimientos

administrativos

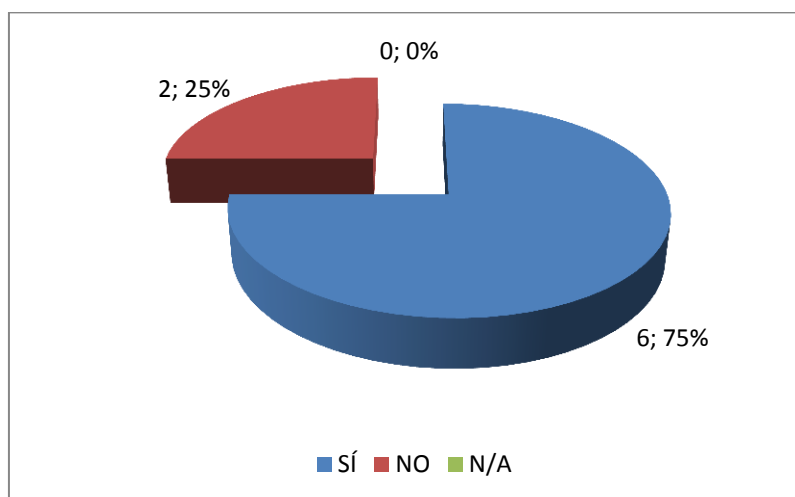


Gráfico 15: La rotación constante influye en los conocimientos administrativos

Del total de trabajadores de la clínica, 8 que corresponden el 100%, consideran que la rotación constante en la clínica es por falta de conocimientos administrativos pero faltan herramientas para complementar esa rotación.

Pregunta No. 15.- ¿Considera usted indispensable tener conocimientos administrativos previos antes de ingresar a su área de trabajo?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	7	87,5
NO	1	12,5
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 16: Los conocimientos administrativos influyen

previo al ingreso a un área de trabajo

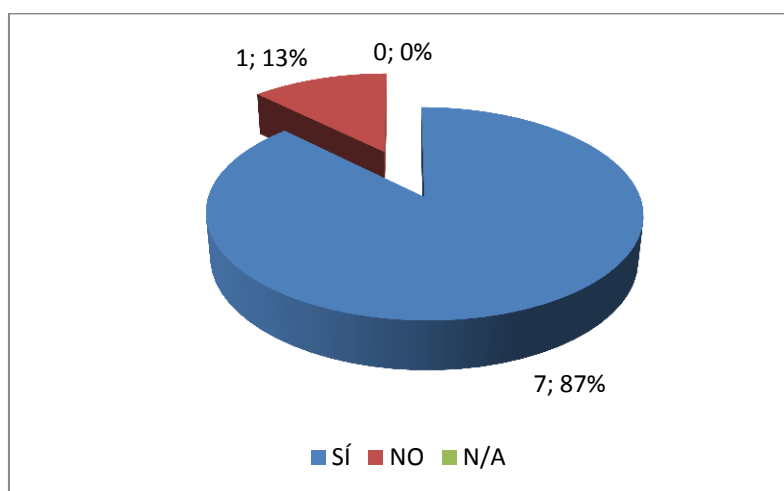


Gráfico 16: Los conocimientos administrativos influyen previo al ingreso a un área de trabajo

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 87,5%, consideran indispensable tener conocimientos administrativos previos antes de ingresar a su área de trabajo y 1 que corresponde al 12,5% considera que no es indispensable tener conocimientos administrativos previos antes de ingresar a su área de trabajo.

Pregunta No. 16.- ¿Considera usted necesario tener conocimientos administrativos especializados para trabajar en la clínica? (Ejemplo software operativo)

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	7	87,5
NO	1	12,5
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 17: Conocimientos administrativos especializados para trabajar en la clínica

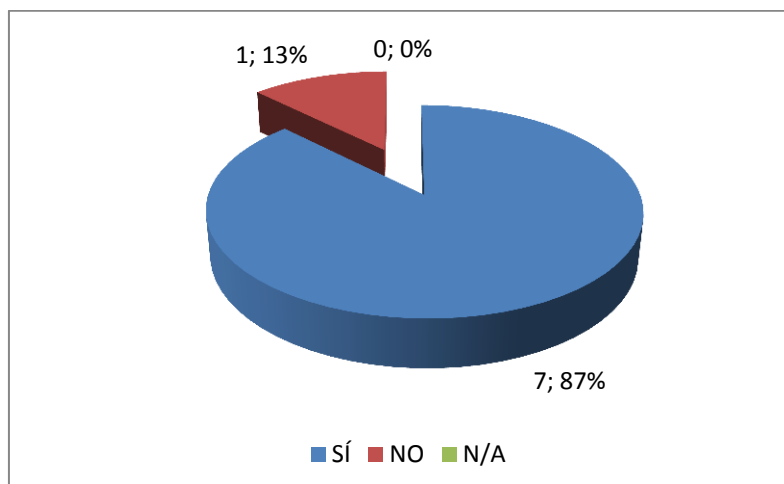


Gráfico 17: Conocimientos administrativos especializados para trabajar en la clínica

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 87,5%, consideran necesario tener conocimientos administrativos especializados para trabajar en la clínica y 1 que corresponde al 12,5% considera que no es necesario tener conocimientos administrativos especializados para trabajar en la clínica.

Pregunta No. 17.- ¿Considera que las clínicas privadas necesitan demostrar estándares elevados de calidad que van de la mano con los conocimientos de los trabajadores?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	7	87,5
NO	1	12,5
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 18: Estándares elevados de calidad que van de la mano con los conocimientos de los trabajadores

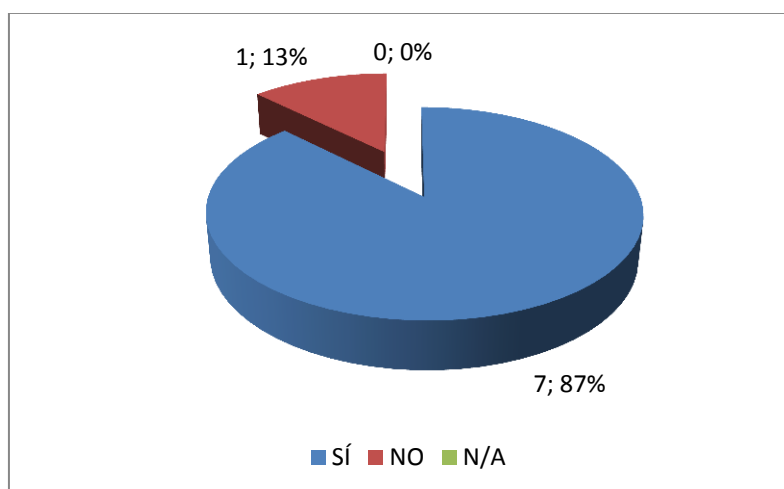


Gráfico 18: Estándares elevados de calidad que van de la mano con los conocimientos de los trabajadores

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 87,5%, consideran que las clínicas privadas necesitan demostrar estándares elevados de calidad que van de la mano con los conocimientos de los trabajadores y 1 que corresponde al 12,5% que las clínicas privadas no necesitan demostrar estándares elevados de calidad que van de la mano con los conocimientos de los trabajadores.

Pregunta No. 18.- ¿Considera usted que es posible reforzar las habilidades administrativas del trabajador?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	8	100
NO	0	0
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 19: Posibilidad de reforzar las habilidades administrativas del trabajador

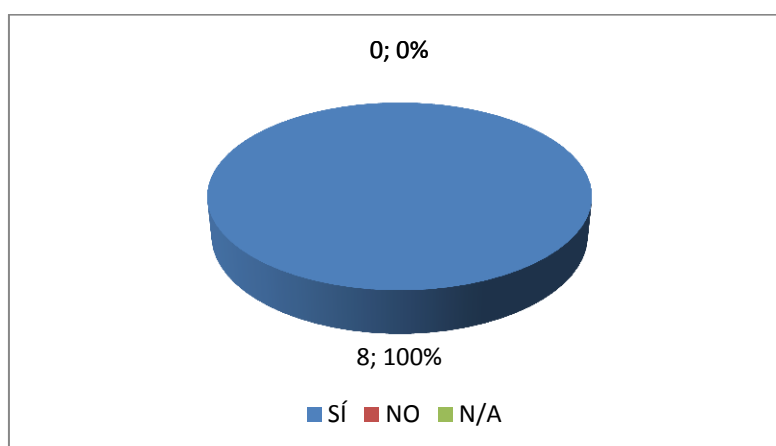


Gráfico 19: Posibilidad de reforzar las habilidades administrativas del trabajador

Del total de trabajadores de la clínica, 8 que corresponden el 100%, consideran que es posible reforzar las habilidades administrativas del trabajador.

Pregunta No. 19.- ¿Considera usted importante conocer procesos clínicos-técnicos antes de entrar a trabajar a una clínica?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	7	87,5
NO	1	12,5
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 20: Importancia de conocer procesos clínicos-técnicos antes de entrar a trabajar a una clínica

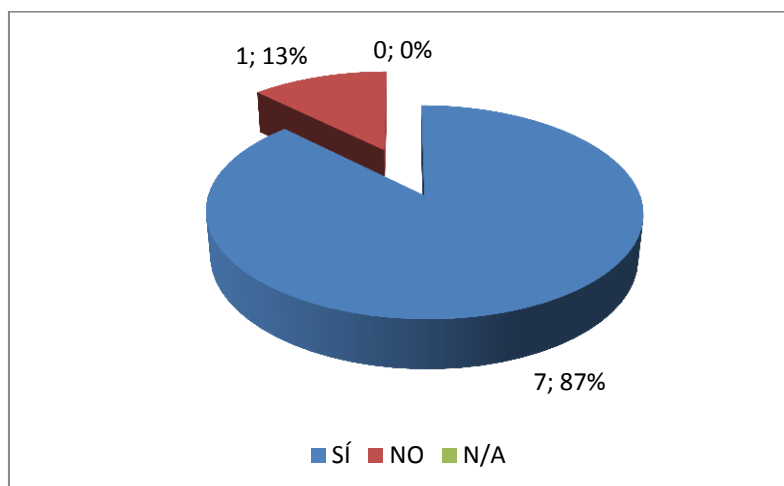


Gráfico 20: Importancia de conocer procesos clínicos-técnicos antes de entrar a trabajar a una clínica

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 87,5%, consideran importante conocer procesos clínicos-técnicos antes de entrar a trabajar a una clínica y 1 que corresponde el 12,5% considera que no es importante conocer procesos clínicos-técnicos antes de entrar a trabajar a una clínica.

Pregunta No. 20.- ¿Estaría usted dispuesto a participar activamente en programas de capacitación enfocados a su área específica de trabajo?

ALTERNATIVAS	No.	%
SÍ	7	87,5
NO	1	12,5
N/A	0	0
TOTAL	8	100

Tabla 21: Participación activa en programas de capacitación enfocados a su área específica de trabajo

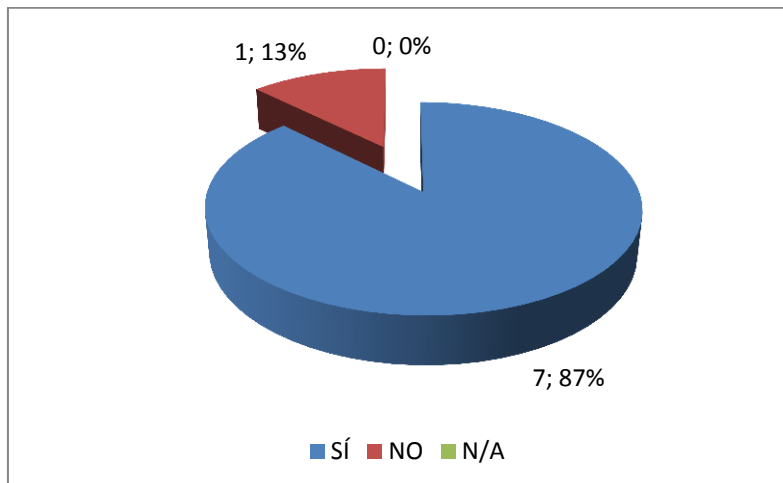


Gráfico 21: Participación activa en programas de capacitación enfocados a su área específica de trabajo

Del total de trabajadores de la clínica, 7 que corresponden el 87,5%, estarían dispuestos a participar activamente en programas de capacitación enfocados a su área específica de trabajo y 1 que corresponde el 12,5% no estaría dispuesto a participar activamente en programas de capacitación enfocados a su área específica de trabajo.

CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES

- Es necesaria la aplicación de una manual de difusión ya que el personal considera que pesa más la experiencia en el área que una capacitación y que no existe tiempo para recibir capacitaciones.
- El personal no está continuamente capacitándose por el continuo cambio tecnológico en los programas financieros y contables y considera que no existe tiempo para participar en talleres porque consideran que la experiencia pesa más que una capacitación
- Hay trabajadores que carecen de soporte en su departamento cuando algún procedimiento de su área no está claro. La causa de esta carencia es la falta de apoyo y entrenamiento al personal. Este entrenamiento no se ha dado porque consideran que la experiencia es más importante que la inducción y el entrenamiento adecuado.
- Los trabajadores están de acuerdo en la implementación de talleres para el uso de un manual porque saben que su rendimiento depende de su crecimiento laboral, y este a su vez depende de que tan bien entrenados se sientan.
- Existen trabajadores que no tienen claras las funciones que deben desempeñar en su área de trabajo. Esto se debe a que han sido ubicadas en ese puesto de trabajo por amistades de otras personas; mas no por sus competencias y habilidades
- Hay trabajadores que consideran innecesaria la inducción en cada departamento al cual han sido asignados/as por disposición de la dueña de la clínica. Existe la percepción equivocada de que deben aprender todo en su puesto de trabajo sin conocimientos previos.
- Existen trabajadores que no estarían dispuestos a participar activamente en programas de capacitación enfocados a su área específica de trabajo ya que no les interesa capacitar a los demás, porque podrían perder su puesto de trabajo.

Limitaciones del estudio

Una de las limitaciones que tiene el estudio es asumir que el encuestado conoce a profundidad el proceso de una necesaria aplicación de un manual para la difusión de información de la Clínica Cotocollao, si bien es cierto que las encuestas están dirigidas al personal, algunos de ellos estaban muy reacios a contestar y otros por miedo contestaban lo que les convenía. Asimismo hay que tomar en cuenta que los entrevistados responden a diferentes ideologías y conocimientos en cuanto a información administrativa, por lo que se evidenció que no hay una diversidad de conocimientos administrativos. Por otro lado, si bien es cierto se trabajó con toda la muestra, es un número y estudio limitado para extraer toda la información para el estudio en cuestión.

Recomendaciones para futuros estudios

Los hallazgos de la presente investigación son importantes dentro del contexto de la Clínica y ha permitido confirmar que es necesaria la implementación de talleres y capacitaciones continuas, los cuales deben ser complementarios a la inducción de la misma. Sería importante que para futuros estudios se considere un mayor número de fuentes que proporcionen diversas opiniones que enriquezcan el estudio; incorporando el punto de vista de expertos en la materia de salud. Además, el estudio podría profundizar sobre las políticas o acciones de la implementación de talleres y capacitaciones dentro de la Clínica. También se podría abarcar en la investigación otras clínicas de la ciudad y de la región, pues así conocer su opinión respecto a este tema. Por otro lado, se podría cambiar la perspectiva de la investigación y conocer como el Estado o las otras Clínicas contribuyen en la capacitación con equidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Chain S. (2007), Proyecto de Inversión, Formulación y Evaluación, Prentice Hall, primera edición
- Daniels J.; Radebaugh L. Sullivan D. (2004): Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones. Décima Edición. Pearson Educación de México.
- Diccionario Enciclopédico Océano, Ediciones Océano Éxito, Barcelona-España, 1984, Tres Tomos.
- Enrique, Benjamín, (2007) “Organización de empresas, análisis y estructura”, FCA-UNAM México.
- Malhotra, N, (1997). Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico. Segunda Edición, Prentice Hall.
- Markides, C, (2002), En la estrategia está el éxito. Editorial Norma, Bogotá.
- Mccarthy, J., Perreault, W. (1993), Marketing, Undécima edición. Editorial Mc Graw Hill, España.
- Steimberg, F. (2004) La nueva teoría del comercio internacional y la política comercial estratégica.
- Villalba, C. (2002), Metodología de la Investigación científica, Segunda Edición. Editores Sur, Ecuador.
- William.J, Stanton.M.J, Etzel.B, Walter.J, (1999) Fundamentos de Marketing. Editorial Mc Graw Hill, México.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Disponible: (mayo2011) [www.inec.gov. ec/estadísticas](http://www.inec.gov.ec/estadísticas).
- Economía y Finanzas (junio 2011) Disponible en: www.eco-finanzas.com/marketing/marketing_táctico.
- <http://www.hoy.com.ec/zhechos/2004/libro/tema22.htm> (Diario El Hoy)

ANEXOS

**PREGUNTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL QUE LABORA EN LA CLÍNICA
COTOCOLLAO**

La presente encuesta tiene como objetivo reforzar los procesos administrativos de la Clínica Cotocollao. La encuesta es anónima por lo que les pido cordialmente contestar de la manera más sincera.

DEPARTAMENTO QUE PERTENECE: _____

Marque con una "X" la respuesta que considere correcta.

No	Pregunta	Sí	No	N/A
1	¿Considera usted que la capacitación influye en el rendimiento de los trabajadores de la Clínica?			
2	¿Recibe continuamente capacitaciones en esta empresa?			
3	¿Considera usted indispensable emplear talleres de capacitación en la empresa?			
4	¿Considera que un personal capacitado presenta ventajas frente a otro que no está capacitado?			
5	¿Considera que una de las razones para un rendimiento deficiente es la falta de inducción?			
6	¿Considera que si el personal que labora en la clínica recibe una inducción adecuada el rendimiento en su área de trabajo mejoraría?			
7	¿Es consciente del rendimiento laboral que usted tiene en su departamento?			
8	¿Rota constantemente en los departamentos de la clínica?			
9	¿Está a favor de la rotación del personal dentro de su mismo departamento?			
10	¿Tiene ayuda en su departamento cuando algún procedimiento de su área no está claro?			
11	¿Tiene clara las funciones que debe desempeñar en su área de trabajo?			
12	¿Considera usted necesaria la inducción en cada departamento al cual sea asignado/a?			
13	¿Considera usted necesario una difusión continua de cambios en la clínica?			

14	¿Considera usted que la rotación constante en la clínica es por falta de conocimientos administrativos?			
15	¿Considera usted indispensable tener conocimientos administrativos previos antes de ingresar a su área de trabajo?			
16	¿Considera usted necesario tener conocimientos administrativos especializados para trabajar en la clínica? (Ejemplo software operativo en la clínica)			
17	¿Considera que las clínicas privadas necesitan demostrar estándares elevados de calidad que van de la mano con los conocimientos de los trabajadores?			
18	¿Considera usted que es posible reforzar las habilidades administrativas del trabajador?			
19	¿Considera usted importante conocer procesos clínicos-técnicos antes de entrar a trabajar a una clínica?			
20	¿Estaría usted dispuesto a participar activamente en programas de capacitación enfocados a su área específica de trabajo?			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN