



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

INGENIERIA COMERCIAL- DISTANCIA VIRTUAL

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MODERNIZAR LA GESTION
ADMINISTRATIVA EN MEDIJOB S.A.”**

AUTOR: GEOVANNY JAIME TORRES GOMEZ

TUTOR: ING. FERNANDO FRANCISCO BOCCA RUIZ

GUAYAQUIL, FEBRERO 2019



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL-DISTANCIA VIRTUAL
UNIDAD DE TITULACIÓN

	Presidencia de la República del Ecuador		Plan Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes		SENESCYT Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA					
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN					
TÍTULO: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MODERNIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA EN MEDIJOB S.A.					
AUTOR/ES (apellidos/nombres):		TORRES GOMEZ GEOVANNY JAIME			
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):		Tutor: Ing. Bocca Ruiz Fernando Francisco Revisor: Eco. Cueva Estrada Miguel			
INSTITUCIÓN:		Universidad de Guayaquil			
UNIDAD/FACULTAD:		Ciencias Administrativas			
ESPECIALIDAD:		Ingeniería Comercial			
GRADO OBTENIDO:		Ingeniero Comercial			
FECHA DE PUBLICACIÓN:		Febrero 2019	N° DE PÁGS.:	75	
ÁREA TEMÁTICA:					
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:		Planeación, Estrategia, Rentabilidad, Producción, Organización.			
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): El proyecto se encuentra constituido por cuatro capítulos en los que se detalla las diferentes actividades realizadas en la empresa "MEDIJOB S.A.". En el primer capítulo se presenta una introducción donde se describen los antecedentes de la empresa, su descripción y el desarrollo conseguido durante el tiempo que la misma tiene brindando servicios de salud ocupacional. En el capítulo dos se explica, mediante el marco referencial, los conceptos fundamentales a ser aplicados, se puntualiza lo que significa la planeación estratégica, características, importancia y el beneficio que proporciona a las empresas implementar un plan estratégico. En el capítulo tres se hace un análisis interno de la empresa en los diferentes departamentos tales como: gerencia y administración. El ultimo capitulo contiene la propuesta, conclusiones y recomendaciones hechas a la Gerencia.					
ADJUNTO PDF		☒ SI	☐ NO		
CONTACTO CON AUTOR/ES:		Teléfono: 0994868270		E-mail: geovanny_tg_16@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN		Nombre: Abg. Elizabeth Coronel C.			
		Teléfono: 042990388			
		E-mail: elizabeth.coronelc@ug.edu.ec			

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
MODALIDAD EDUCACIÓN A DISTANCIA VIRTUAL
UNIDAD DE TITULACIÓN

Guayaquil, 12 de Febrero 2019

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR REVISOR

Habiendo sido nombrado **MIGUEL MAURICO CUEVA ESTRADA**, tutor revisor del trabajo de titulación **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MODERNIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA EN MEDIJOB S.A.** certifico que el presente trabajo de titulación, elaborado por **TORRES GOMEZ GEOVANNY JAIME**, con C.I.Nº 0919238675, en la Carrera Ingeniería Comercial, Modalidad Educación Distancia Virtual, Facultad de Ciencias Administrativas , ha sido REVISADO Y APROBADO en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.


MIGUEL MAURICIO CUEVA ESTRADA
C.I. Nº:0914870043





IV

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL-DISTANCIA VIRTUAL
UNIDAD DE TITULACIÓN

**LICENCIATURA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO
NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS**

Yo, GEOVANNY JAIME TORRES GOMEZ con C.I. N°, 0919238675, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es "DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MODERNIZAR LA GESTION ADMINISTRATIVA EN MEDIJOB S.A. " son de mi absoluta propiedad y responsabilidad y SEGÚN El Art. 114 del CODIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente.

GEOVANNY JAIME TORRES GOMEZ
C.I. 0919238675

*CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (Registro Oficial n. 899 - Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE
UNIDAD DE TITULACIÓN

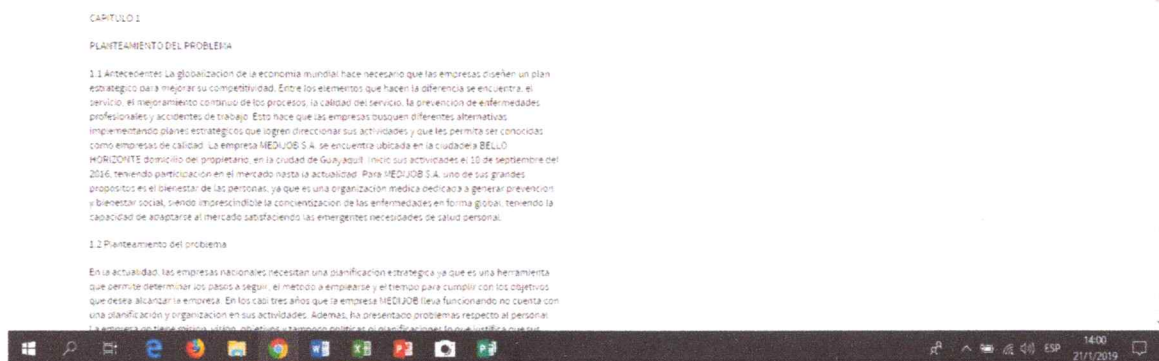
CERTIFICADO DE PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado, **Ing. Fernando Francisco Bocca Ruiz**, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **Geovanny Jaime Torres Gómez**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Se informa que el trabajo de titulación: **“Diseño de un plan estratégico para modernizar la gestión administrativa en MEDIJOB S.A.”**, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio URKUND quedando el 5% de coincidencia.



The screenshot shows the URKUND interface with a document titled 'TESIS JUAN MENDOZA.docx'. It lists sources and blocks of text, including a table with columns for 'Categoría' and 'Enlace/nombre de archivo'. The table contains several links to PDF documents and websites related to strategic management and organizational development.



The screenshot shows the content of the thesis document, specifically the 'CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA'. It includes two sections: '1.1 Antecedentes' and '1.2 Planteamiento del problema'. The text discusses the globalization of the economy and the need for companies to develop strategic plans to improve competitiveness.

<https://secure.arkund.com/view/45941799-325361-880058#DcQxDoMwEEXBu7h+irx/bbzmKhEFQglyAQ1IILvDFPNLx5Xmd8awwDpChp4dVTShhgLHDS9UJhpxkK6xn+M7tvXcPmnOr1wsLHp2L1GI1v83>


Ing. Fernando Francisco Bocca Ruiz
CI: 0913534400





UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL MODALIDAD DISTANCIA
UNIDAD DE TITULACIÓN

Guayaquil, 24 de enero del 2019

ING. PATRICIO AJILA
COORDINADOR DE CARRERA EDUCACIÓN DISTANCIA VIRTUAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
Ciudad - Guayaquil

De mis consideraciones:

Envío a Ud. el informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación "Diseño de un plan estratégico para modernizar la gestión administrativa en **MEDIJOB S.A.**", del estudiante **GEOVANNY JAIME TORRES GOMEZ** indicando que ha cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes, que el estudiante está apto para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

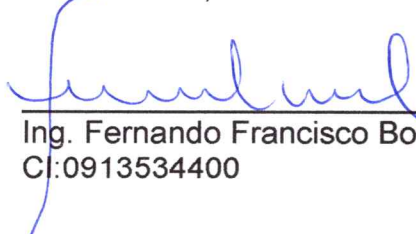

Ing. Fernando Francisco Bocca Ruiz
C:0913534400



TABLA DE CONTENIDO

FICHA DE REGISTRO PARA EL REPOSITORIO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGIA	II
CERTIFICADO DE APROBACION DEL REVISOR DEL TRABAJO DE TITULACION	III
DECLARACION DE AUDITORIA Y AUTORIZACION DE LICENCIA GRATUITA E INTRANSFERIBLE	IV
CERTIFICADO DE PORCENTAJE DE SIMILITUD	V
CERTIFICADO DE TUTOR	VI
TABLA DE CONTENIDO	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
INDICE DE ILUSTRACIONES	XI
Resumen	XII
ABSTRACT	XIII
Introducción	XIV
CAPITULO 1	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	2
1.3 Formulación de la pregunta problemática.	3
1.4 Objetivos de la investigación	3
1.4.1 Objetivo general	3
1.4.2 Objetivos específicos	3
1.5 Sistematización del problema	4
1.5.1 Hipótesis	4
1.5.2 Variable Independiente	4
1.5.3 Variable dependiente	4
1.6 Justificación de la investigación	4
1.6.1 Viabilidad del estudio	5
CAPITULO 2	7
MARCO REFERENCIAL	7
2.1 Antecedentes teóricos	7
2.1.1 Microempresa	8
2.1.2 Planificación estratégica	9
2.1.2.1 Finalidad de la Planificación Estratégica	12
2.1.3 Gestión administrativa	13
2.1.4 Administración	13

2.1.4.1 Proceso administrativo	14
2.1.4.2 Importancia del proceso administrativo	14
2.1.4.3 Fases del proceso administrativo	15
2.1.4.4 Etapas del proceso administrativo y sus principios	15
2.1.5 Clima organizacional	21
2.1.5.1 Factores que afectan al clima organizacional	23
2.1.5.2 Características del clima organizacional	26
2.1.5.3 Perspectivas sobre el clima organizacional	27
2.1.5.4 Evaluación del clima organizacional	28
CAPITULO 3	31
MARCO METODOLOGICO	31
3.1 Diseño de la investigación	31
3.2 Tipo de investigación	31
3.2.1 Investigación exploratoria	32
3.2.1.1 Características de la investigación exploratoria	32
3.2.1.2 Análisis por puesto	32
3.2.2 De campo	35
3.2.2.1 La entrevista	36
3.2.2.2 La encuesta	36
3.2.2.3 Diseño de la encuesta	37
3.2.2.4 Diagnóstico y resultado	37
3.2.2.5 Análisis de las entrevistas	41
3.3 Método	42
3.3.1 Método Empírico	42
3.3.2 Método Histórico	42
3.3.3 Método hipotético	42
CAPITULO 4	44
LA PROPUESTA	44
4.1 Propuesta	44
4.2.1 Descripción de la propuesta	44
4.2.2 Lineamiento para evaluar la propuesta	45
4.2.3 Ventajas de cumplir los lineamientos	45
4.3 Plan estratégico	45
4.3.1 FODA	46
4.3.2 Misión	46
4.3.3 Visión	47
4.3.4 Estructura organizacional	47
4.3.5 Contratación de personal capacitado	48
4.3.6 Delegar funciones	49
4.3.7 Motivar al personal	50
Conclusiones	52
Recomendaciones	53

Anexos	54
Bibliografia	58

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Funciones del Gerente General</i> -----	33
<i>Tabla 2: Funciones del Administrador</i> -----	34
<i>Tabla 3: Funciones de la Asistente Administrativa</i> -----	35
<i>Tabla 4: Análisis FODA</i> -----	46
<i>Tabla 5: Calculo de remuneración</i> -----	49
<i>Tabla 6: Funciones del personal contratado</i> -----	50

INDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: Estructura Organizacional MEDIJOB S.A.</i>	-----47
<i>Ilustración 2: Estructura Organizacional sugerida</i>	-----48



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL-DISTANCIA VIRTUAL

UNIDAD DE TITULACIÓN

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MODERNIZAR LA GESTION
ADMINISTRATIVA EN MEDIJOB S.A.”**

Autor: Geovanny Jaime Torres Gómez

Tutor: Ing. Fernando Francisco Bocca Ruiz

Resumen

El proyecto se encuentra constituido por cuatro capítulos en los que se detalla las diferentes actividades realizadas en la empresa “MEDIJOB S.A.”. En el primer capítulo se presenta una introducción donde se describen los antecedentes de la empresa, su descripción y el desarrollo conseguido durante el tiempo que la misma tiene brindando servicios de salud ocupacional. En el capítulo dos se explica, mediante el marco referencial, los conceptos fundamentales a ser aplicados, se puntualiza lo que significa la planeación estratégica, características, importancia y el beneficio que proporciona a las empresas implementar un plan estratégico. En el capítulo tres se hace un análisis interno de la empresa en los diferentes departamentos tales como: gerencia y administración. El ultimo capitulo contiene la propuesta, conclusiones y recomendaciones hechas a la Gerencia

Palabras Claves: Planeación, Estrategia, Rentabilidad, Producción, Organización.



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL-DISTANCIA VIRTUAL

UNIDAD DE TITULACIÓN

TOPIC:

**"DESIGN OF A STRATEGIC PLAN TO MODERNIZE ADMINISTRATIVE
MANAGEMENT IN MEDIJOB S.A."**

Author: Geovanny Jaime Torres Gómez

Advisor: Ing. Fernando Francisco Bocca Ruiz

ABSTRACT

The project is made up of four chapters in which the different activities carried out in the company "MEDIJOB S.A." are detailed. In the first chapter an introduction is presented describing the background of the company, its description and the development achieved during the time it has providing occupational health services. Chapter two explains, through the referential framework, the fundamental concepts to be applied, what is meant by strategic planning, characteristics, importance and the benefit that it provides companies to implement a strategic plan. In chapter three an internal analysis of the company is made in the different departments such as: management and administration. The last chapter contains the proposal, conclusions and recommendations made to the Management

Keywords: Planning, Strategy, Profitability, Production, Organization.

Introducción

MEDIJOB S.A. es una empresa que ofrece servicios de Salud Ocupacional y da alternativas para el sector empresarial, dando un servicio personalizado.

De acuerdo con la OMS, la Salud Ocupacional es una actividad multidisciplinaria dirigida a promover y proteger la salud de los trabajadores mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes y la eliminación de los factores y condiciones que ponen en peligro la salud y la seguridad en el trabajo. Además, procura generar y promover el trabajo seguro y sano, así como buenos ambientes y organizaciones de trabajo realzando el bienestar físico mental y social de los/as trabajadores/as y respaldar el perfeccionamiento y el mantenimiento de su capacidad de trabajo. A la vez que busca habilitar a los trabajadores para que lleven vidas social y económicamente productivas y contribuyan efectivamente al desarrollo sostenible, la salud ocupacional permite su enriquecimiento humano y profesional en el trabajo.

En la actualidad la empresa se encuentra en un proceso de crecimiento, es una empresa familiar pequeña y muchos de sus procesos se han hecho de manera improvisada por lo cual es necesario realizar un plan estratégico en el cual se definirán los pasos que debe seguir la empresa para alcanzar el éxito empresarial.

El Plan Estratégico, está dirigido al fortalecimiento de la empresa MEDIJOB S.A., y su propósito es constituirse en una guía para la alta dirección, el plantel gerencial, y las unidades operativas para una adecuada administración de las estrategias de la organización, en la cual se aprovechen al máximo sus recursos, amoldándose a los factores de continuo cambio y nuevos retos que demanda el entorno, y así lograr mayor fortalecimiento y optimizar su gestión

En consecuencia, los empleados, especialmente el personal que conforma el departamento administrativo, debe ser capacitado o renovado para tener una mayor producción. Por otro lado, la planificación estratégica se ha convertido en una práctica bastante rutinaria, común y obligatoria en cierta forma en todas las empresas ya sean grandes, medianas o pequeñas.

El presente trabajo de investigación, se centra en la necesidad que tiene la empresa MEDIJOB S.A., de contar con un plan estratégico que permita tener una mejor dirección y cumplimiento de los objetivos trazados, ya que, al no tener este plan, será en vano los esfuerzos del propietario en convertir a esta institución en un referente a nivel local, con solvencia en sus recursos para ejecutar mecanismos de mejoras a nivel organizacional.

En primera instancia se va a realizar un análisis/diagnóstico de la situación actual de la empresa, el cual va a ser recogido y detallado en el presente trabajo de titulación, el último objetivo de este documento es identificar las líneas estratégicas de actuación que van a contribuir a aumentar la competitividad de la empresa MEDIJOB.

CAPITULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

En la creación de una empresa no solo es necesario establecer la forma jurídica, los productos o servicios a ofrecer, sino que también es vital saber cómo se hará y con qué objetivos; pues, el mercado, la constante competencia y la innovación le exigen a las empresas la planificación de estrategias que le permitan mantenerse o crecer en este mundo tan competitivo.

Actualmente las organizaciones enfrentan retos en la forma de trabajo; requiriendo una mayor interacción entre su gente, trabajo en equipo, aprendizaje constante y actitud proactiva; dichos parámetros deben ser cultivados por las empresas hasta que formen parte del accionar cotidiano. De igual forma es fundamental el capital intelectual, el cual se ve reflejado en las competencias individuales del personal, los niveles de comunicación, las relaciones con clientes; estos aspectos son decisivos para lograr el éxito y resultados trascendentales.

De acuerdo con los aspectos antes mencionados, se puede deducir, que en estos tiempos se requiere la implementación de herramientas de administración altamente dinámicas que le permitan a las empresas estar siempre al frente de los cambios del entorno; es decir herramientas integradas, con la capacidad de obtener un entendimiento total de la estrategia y con mecanismos sencillos de comunicación y difusión a toda la organización.

La globalización de la economía mundial hace necesario que las empresas diseñen un plan estratégico para mejorar su competitividad. Entre los elementos que hacen la diferencia se

encuentra: el servicio, el mejoramiento continuo de los procesos, la calidad del servicio, la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo.

Esto hace que las empresas busquen diferentes alternativas implementando planes estratégicos que logren direccionar sus actividades y que les permita ser conocidas como empresas de calidad.

La empresa MEDIJOB S.A. se encuentra ubicada en la ciudadela BELLO HORIZONTE domicilio del propietario, en la ciudad de Guayaquil. Inició sus actividades el 10 de septiembre del 2016, teniendo participación en el mercado hasta la actualidad.

Para MEDIJOB S.A. uno de sus grandes propósitos es el bienestar de las personas, ya que es una organización médica dedicada a generar prevención y bienestar social, siendo imprescindible la concientización de las enfermedades en forma global, teniendo la capacidad de adaptarse al mercado satisfaciendo las emergentes necesidades de salud personal.

1.2 Planteamiento del problema

En la actualidad, las empresas nacionales necesitan una planificación estratégica ya que es una herramienta que permite determinar los pasos a seguir, el método a emplearse y el tiempo para cumplir con los objetivos que desea alcanzar la empresa.

En los casi tres años que la empresa MEDIJOB lleva funcionando no cuenta con una planificación y organización en sus actividades. Además, ha presentado problemas respecto al personal. La empresa no tiene misión, visión, objetivos y tampoco políticas ni planificaciones lo que justifica que sus trabajadores desconozcan el direccionamiento de la empresa ya que no tienen claro el objetivo que percibe.

Para evitar los problemas que presenta la empresa y mejorar su gestión administrativa, se ve la necesidad de reorganizar sus actividades a través de una dirección estratégica, la cual consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que puedan surgir en el futuro, los cuales combinados con otros datos proporcionarían una base para que la empresa tome mejores decisiones en el futuro, explotando así sus fortalezas con el fin de aprovechar oportunidades, minimizar los peligros que existen y lograr así un mejor posicionamiento en el mercado. Según el análisis realizado se observa falta de un plan estratégico.

1.3 Formulación de la pregunta problemática.

La propuesta de un plan estratégico ¿permitirá modernizar la gestión administrativa en la empresa MEDIJOB S.A.?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la empresa “MEDIJOB S.A.” que permita obtener un mejor funcionamiento administrativo durante los siguientes cinco años para lograr una mayor competitividad en el mercado.

1.4.2 Objetivos específicos

- Describir la situación actual de la empresa MEDIJOB y las dificultades ocasionadas por la mala gestión administrativa.
- Fundamentar teóricamente la administración, planificación estratégica y organización.
- Estructurar las herramientas necesarias para obtener información del personal que compone la empresa.

- Elaborar el plan estratégico que permita mejorar la gestión administrativa durante un periodo de cinco años.

1.5 Sistematización del problema

La importancia de una planificación estratégica que permita mejorar la gestión administrativa, radica en el aporte que brinda a los administradores de la empresa en trazar la trayectoria o rumbo que pretenden dar a la empresa que dirigen, y una vez que se transmite el plan a los colaboradores, generará un efecto positivo en el personal para cumplir con los objetivos empresariales. Este plan permitirá a quienes conforman MEDIJOB S.A., conocer hacia dónde se dirige la empresa y para qué, de tal forma que se comprometan con ese propósito.

1.5.1 Hipótesis

La propuesta de un plan estratégico va a permitir modernizar la gestión administrativa en la empresa MEDIJOB S.A.

1.5.2 Variable Independiente

Diseñar un plan estratégico en la empresa MEDIJOB S.A. en el área administrativa.

1.5.3 Variable dependiente

Mejorar la organización en el área administrativa cubriendo la gestión y la planificación de las actividades que se realizan en el departamento administrativo

1.6 Justificación de la investigación

Toda empresa grande, mediana o pequeña, necesita de un plan estratégico para cumplir con los objetivos y metas planteadas a corto, mediano o largo plazo. El proyecto pretende dar alternativas para solucionar las dificultades administrativas.

Gracias a la ayuda del propietario de la empresa MEDIJOB S.A. se cuenta con información de primera mano la cual nos da un indicador de que existe un cierto grado de insatisfacción la cual influye sobre el desempeño de los trabajadores, así mismo se debe tener en consideración que normalmente los trabajadores tienden a buscar su identificación y el sentido de pertenencia hacia el grupo en donde se desarrollan profesionalmente, por ende el estudio de esta temática es de mucha importancia para la obtención de datos cuantitativos los que nos permiten obtener el objetivo del presente proyecto por medio de resultados obtenidos a través de las entrevistas y encuestas, no solamente identificar aquellos aspectos que estén generando la problemática, sino que también esta investigación nos conduzca a la plena identificación de aquellas variables que deben abordarse con la finalidad de dar una serie de posibles soluciones y la implementación de las mismas, esto permitirá conocer mejor la realidad problemática y su posterior cambio hacia un nuevo rumbo organizacional.

En base a la investigación realizada se ha detectado que la empresa no cuenta con un Plan estratégico debido a que los directivos toman decisiones de manera subjetiva y sobre la marcha. Esta situación se presenta por la falta de concientización del personal directivo acerca de la importancia de la planeación en todas las áreas de la empresa, la tendencia a la obtención de resultados inmediatos, la dificultad para la previsión de eventos futuros y que la empresa no cuenta con el personal adecuado para desarrollar la labor de planeación, actividad que requiere un conocimiento especializado de la empresa y una visión a futuro. Según el análisis realizado se observa falta de un plan estratégico.

1.6.1 Viabilidad del estudio

El desarrollo de este trabajo de investigación tendrá un impacto positivo dentro de MEDIJOB S.A., ya que la propuesta será de gran ayuda a quienes conforman la empresa en todos sus departamentos, mejorando de esta forma la gestión administrativa.

De igual manera, esta investigación se basa en la línea de investigación: gestión del conocimiento y modelos organizacionales en contextos locales, nacionales e internacionales, y su correspondiente sub línea: desarrollo de modelos organizacionales.

Finalmente, el presente trabajo de investigación, es de gran utilidad para el autor del mismo, debido a que permitirá poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación profesional en la Universidad Estatal de Guayaquil.

CAPITULO 2

MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes teóricos

Este capítulo recopila teorías que van a servir de basa para la realización de este trabajo, ya que se obtiene información referente al concepto, elementos y desarrollo del plan estratégico, entre otras definiciones que sirven de base para este estudio.

A manera de introducción, el plan estratégico es un conjunto de actividades que se utiliza para establecer prioridades, enfocar la energía y los recursos, fortalecer las operaciones, garantizar que los empleados y todos quienes conforman la organización estén trabajando para alcanzar objetivos comunes, establecer un acuerdo sobre los resultados actuales y los resultados esperados para ajustar la dirección de la empresa. Ayuda a garantizar no solo porque tiene una dirección a largo plazo, sino también que los programas, proyectos y decisiones diarias de su empresa se ajustan a estos intereses a largo plazo. Un plan estratégico también motiva a las personas a trabajar juntas para cumplir con objetivos comunes y a reconocer de qué se trata su empresa y cómo sus propios esfuerzos, por pequeños que sean, contribuyen a los logros al más alto nivel.

En la actualidad, la planificación estratégica se ha convertido en una herramienta administrativa de suma importancia para las empresas o negocios, puesto que ha hecho posible que algunas se mantengan en el mercado y en muchos casos tengan éxito en sus negocios. Cada vez es común la aplicación de esta herramienta, ya que ayuda a las organizaciones a anticiparse a los cambios del mercado antes de que ocurran, solucionar los problemas que se presentan y disponer del tiempo necesario para desarrollar los diferentes

planes de acción. Las empresas no deben prescindir de una buena planificación estratégica, su aplicación permite definir su misión, visión, objetivos y metas (largo, mediano y corto plazo).

A continuación, se presentan algunas teorías de diferentes autores sobre los temas que necesitamos saber y que servirán de gran ayuda para la realización de este proyecto de investigación.

2.1.1 Microempresa

Se considera “microempresa” a la organización que tiene entre 0 y 10 trabajadores; esto es así, independientemente de que el negocio se dedique a la industria, al comercio o a los servicios.

Una microempresa es una empresa de tamaño pequeño; su definición varía de acuerdo a la legislación de cada país, aunque, en general, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación limitada; por otra parte, el dueño de la microempresa normalmente suele trabajar en la misma.

La microempresa es una organización que produce y distribuye bienes y/o servicios para satisfacer alguna necesidad de la comunidad y obtener un beneficio económico, ya que tiene la capacidad de contribuir al desarrollo, al acelerar la generación de empleos y al incrementar el ingreso familiar, teniendo la ventaja de aprovechar los recursos internos que existen en las áreas rurales y en los pequeños centros urbanos.

Podrá enmarcarse dentro de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) ya que se trata de compañías que no tienen una incidencia significativa en el mercado (no vende en grandes volúmenes ya sea de productos o servicios) y cuyas actividades no requieren de grandes

sumas de capital. Más allá de que la característica principal de la microempresa es su tamaño limitado; tendrán una gran importancia en la vida económica de un país.

2.1.2 Planificación estratégica

La planificación estratégica es el esfuerzo ordenado de una empresa para fijar propósitos, objetivos, políticas y estrategias a adoptar, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y habilidades y así lograr los objetivos de la empresa. A continuación, presentamos diferentes teorías de autores que hablan a cerca de la planificación estratégica

La planeación es una función administrativa que proporciona los medios e instrucciones necesarios que deben seguir los trabajadores ante distintas eventualidades y escenarios futuros. En la actualidad todas empresas y organizaciones se encuentran en escenarios y/o ambientes de constantes cambios, como; tecnológicos, económicos, sociales y políticos. Por lo que la administración debe planear con antelación las acciones y métodos para afrontar dichos cambios, y que no perjudiquen a la organización (CRUZ, J, 2013).

La planeación estratégica ayuda a garantizar no solo que se tiene una dirección a largo plazo, sino también que los programas, proyectos y decisiones cotidianas de la empresa se ajusten a estos intereses a largo plazo de la misma. Es imperioso contar con una planeación estratégica, puesto que alienta a las personas a trabajar juntas hacia objetivos comunes y a reconocer de qué se trata su empresa y cómo sus propios esfuerzos, por pequeños que sean, contribuyen a los logros al más alto nivel. La planificación estratégica permite a una organización establecer prioridades, asignar recursos y alinear a los empleados con su misión y visión.

La planeación es la determinación de las acciones que se van a realizar a futuro, inclusive decisiones de importancia, como lo son el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, definición de métodos específicos, procedimientos y el establecimiento de las células de trabajo y otras más (UNAM, 2018)

Aparte de todo esto, la planificación estratégica es una herramienta muy importante que facilita tomar buenas decisiones para que la empresa pueda cumplir con sus objetivos.

La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que facilita la toma de decisiones de las empresas y/u organizaciones según sus actividades económicas. Está planificación se actualiza y adecua según los cambios que presente factores internos y externos a la organización, para garantizar la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que proporciona la misma (Dumorne, 2013).

La falta de un plan estratégico en las pequeñas empresas es un problema muy grande, ya que esto hace que no puedan crecer en el futuro y a su vez, fracasen.

En la mayoría de las pequeñas empresas, la falta de planificación es un problema recurrente, ya que muchas de ellas se administran empíricamente, y resuelven los problemas cuando van surgiendo, pero este tipo de gestión limita mucho las posibilidades de la empresa, dificultando el crecimiento y su superveniencia (Ugalde A, 2017).

Pero hay empresas que desde sus inicios empiezan con una planificación estratégica y esto ayuda a su crecimiento empresarial.

Cuando una empresa ya sea pequeña, mediana o grande define una planificación estratégica, puede obtener mejores resultados con sus recursos, llámense estos trabajadores, mercancías, materia prima, capital, clientes, proveedores, entre otros.

La autora Armijo, plantea la planificación estratégica desde un punto de vista metodológico, como “un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos” (Armijo, 2011).

Estos objetivos se los plantea ya sea a corto, mediano o largo plazo mediante una visión y estrategias que se pueden alcanzar realizando un análisis FODA.

Es un proceso mediante el cual una empresa define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio (Mendoza L, 2014).

Es decir, la planificación estratégica requiere de la participación activa de los trabajadores de una empresa, para poder definir los factores y aspectos claves que garanticen el éxito de la misma.

El profesor y escritor George Steiner (2017), plantea la planificación estratégica como el esfuerzo sistemático de una compañía y/o empresa para establecer sus objetivos, políticas y estrategias, para el desarrollar los planes y alternativas con la finalidad alcanzar los objetivos y propósitos de la compañía. En síntesis, la planificación estratégica es un medio que utilizan los líderes de las compañías y/o empresas para alcanzar los objetivos y estrategias; requiere de la participación activa de todos los miembros departamentales que integran la compañía, como la son; la administrativa, de marketing, finanzas y contabilidad, producción e investigación, para establecer los planes y factores que integran el plan estratégico, y que

garantizaran el éxito de la compañía y/o empresa en el mercado. Se podría considerar el plan estratégico como un plan de juego para la empresa, por ejemplo, en un equipo de fútbol se necesita un buen plan de juego para obtener una oportunidad de victoria frente al equipo rival; así mismo una empresa debe contar con un buen plan estratégico para tener éxito al competir con otras industrias.

2.1.2.1 Finalidad de la Planificación Estratégica

El plan estratégico es importante para una organización porque proporciona un sentido de dirección y describe objetivos alcanzables. Se constituye como una herramienta útil para orientar las decisiones cotidianas, evaluar el progreso y cambiar los enfoques cuando se avanza.

La planificación estratégica tiene como finalidad determinar la dirección de la empresa, y alinearla cada uno de los trabajadores que la integran. Cuando el líder de la compañía y/o empresa comparte su visión con sus trabajadores, la organización define el rumbo correcto para alcanzar los objetivos. Además, esto obliga a los ejecutivos a ver la planificación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de forma que las acciones diarias de los trabajadores los acerquen cada vez más a las metas propuestas. (Restrepo, 2017)

Una vez que la empresa avanza, en el camino se puede conocer mucho mejor la situación de la misma a través de un análisis.

Permite a la empresa conocer mejor la situación actual, a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA). Para adecuarse a los cambios y las demandas que exige el entorno y así lograr una mayor eficiencia y calidad en los productos o servicios que ofrece la misma. (Mendoza L, 2014)

(Restrepo, 2017) dice que la planificación estratégica permite realizar una gestión eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y de trabajo para todas las personas. Favoreciendo los niveles de productividad y la rentabilidad de la empresa y/o compañía.

2.1.3 Gestión administrativa

La gestión administrativa es ejecutada por uno o más miembros de la empresa para así coordinar las actividades que se plantean al principio.

Gestión es el proceso emprendido por uno o más individuos para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquiera, trabajando solo, no podría alcanzar. El estudio y la práctica de la gestión han avanzado más allá de la simple presentación de los principios de planificación, organización, control y dirección de la empresa (Fossi, 2013).

Para (Munch, 2010) “Gestión es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración. Comprende una serie de fases, etapas o funciones cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente”.

2.1.4 Administración

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con un propósito: lograr los objetivos o metas trazadas por la empresa de una manera eficiente y segura.

Para (Ramírez & Ramírez, 2016) la administración se considera como: “una actividad humana por medio del cual las personas procuran obtener resultados, la misma que desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir y controlar”.

2.1.4.1 Proceso administrativo

Teniendo claro el concepto de administración y el amplio significado que tiene esta palabra, el proceso administrativo es un conjunto de pasos a seguir de manera continua y dinámica, constituyen las acciones que se necesitan para que una empresa funcione correctamente, y cuyo propósito final es alcanzar los objetivos que se fija una empresa, optimizando los recursos con los que se cuenta. El proceso administrativo está acompañado de un sistema de reglas mediante el cual se manejan los procesos necesarios para administrar una organización, el cual está conectado a actividades como la planificación, organización, dirección y control.

De acuerdo a (CRUZ, J, 2013) el proceso administrativo es considerado como: “Conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean”

2.1.4.2 Importancia del proceso administrativo

La administración se fundamenta en marcar la diferencia en sus procesos y realizar funciones como planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades encomendadas a un grupo de individuos de una organización para conseguir resultados efectivos.

La administración gana terreno en cuanto a importancia y utilidad, puesto que de esta echan mano tanto los profesionales como los no profesionales y permite que los individuos desarrollen habilidades conceptuales, humanas y técnicas para que, finalmente, las

organizaciones alcancen los objetivos que se trazan; esto es debido a una serie de características que hacen indispensable a la administración y cada vez se reconoce que es un cuerpo de conocimientos con carácter de interdisciplinar, sistémica, intemporal, humana y social, técnica y arte. (Torres H., 2014, pág. 36)

Desde hace mucho tiempo la administración ha sido fundamental para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales para alcanzar las metas, con el desarrollo y evolución de las organizaciones a nivel mundial y los avances tecnológicos, la administración ha obtenido mayor importancia, considerando que en todo ámbito de la vida de los seres humanos y más aún en las empresas, se requiere de una administración adecuada para así cumplir con los objetivos planteados desde el principio.

2.1.4.3 Fases del proceso administrativo

Se compone por dos fases que son: la mecánica y la dinámica. La fase mecánica, es la parte teórica de la admón. en la que se establece lo que debe de hacerse, es decir, se dirige siempre hacia el futuro. Se divide en: Planeación y Organización. La fase dinámica, se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social. Y se dividen en: Control, Dirección e Integración. (Silva, 2016)

2.1.4.4 Etapas del proceso administrativo y sus principios

A continuación, se presentan las fases de la administración con sus respectivas etapas y principios los cuales ayudan a diseñar un plan estratégico el mismo que ayudara a alcanzar el éxito empresarial.

Según (Silva, 2016) las etapas del proceso administrativo con sus respectivos principios son:

Planeación

Consiste en mirar hacia el futuro y anticiparse a los acontecimientos que van a desarrollarse, es prever situaciones de incertidumbre que representen una amenaza en la consecución de objetivos. Planificación significa conocer la posición actual de la empresa y dirigirla hacia el futuro, establecer un objetivo organizacional y decidir la mejor manera de lograrlo, implica tomar decisiones, independientemente de los objetivos y el posible curso de acción futuro. Fija el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios para orientar lo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y de números necesarios para su realización.

A continuación, se presentan sus respectivas etapas y principios:

Etapas:

1. **Propósitos:** Son las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.
2. **Objetivos:** Representa los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente.
3. **Estrategia:** Son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
4. **Políticas:** Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos y no se sancionan.
5. **Presupuestos:** Es el plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresando en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan.

6. Pronosticas: Es prever las cosas que pudieran suceder.

Principios:

1. Principio de la precisión: Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible.
2. Principio de la flexibilidad: Es dejar un margen para los posibles cambios que se pudieran dar, tanto buenos como malos.
3. Principio de la unidad: Trabajar de una manera unida, coordinada e integrada para lograr la meta propuesta.

Organización

Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Una vez que se ha planificado los objetivos, la siguiente función es organizar tanto el talento humano como los demás recursos que se identifiquen como necesarios para alcanzar la meta. La organización es una función que nos permite estructurar tareas, en cada departamento, y distribuir los recursos necesarios a quienes integran la empresa para cumplir con los objetivos previstos.

En conclusión, la organización determina dónde se tomarán las decisiones, quién o quiénes realizarán ciertas tareas, quién trabajará para quién y cómo se distribuirán los recursos, posteriormente se deberá dirigir las actividades para trabajar en conjunto por un interés en común.

A continuación, se presentan sus respectivas etapas y principios:

Etapas:

1. División del trabajo: Separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.
2. Jerarquización: Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.
3. Departamentalización: Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades específicas, con base en su similitud.

Principios:

1. Principio del objetivo: Todas las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.
2. Principio de la especialización: El trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad.
3. Principio de la jerarquía: Se deben de establecer centros de autoridad de los cuales emane la comunicación necesaria, para lograr los planes en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida desde el más alto ejecutivo, al nivel más bajo.
4. Paridad de autoridad y responsabilidad: A cada grado de autoridad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.
5. Unidad de mando: Establece que, al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe y que los subordinados no deberán de reportar a más de un superior, pues el hecho de que un empleado reciba ordenes de más de dos jefes, solo conduce a la ineficiencia.

6. Difusión: Las obligaciones de cada puesto deben publicarse y ponerse por escrito, la disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con ellas.

7. Amplitud o tramo de control: Hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo.

8. La coordinación: Las unidades de una organización siempre deberán de mantenerse en equilibrio.

9. Continuidad: Una vez que se ha establecido, la estructura organizacional, requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente.

Dirección

Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través, de la motivación, comunicación y supervisión.

La dirección es la actividad mediante la cual se dirige, manda, interviene y se motiva de manera consistente para que así los empleados puedan cumplir con las tareas propuestas.

Dirigir inicia la acción, son todas aquellas actividades que están diseñadas para alentar a los subordinados a trabajar con eficacia y eficiencia. La planificación y la organización, no tienen importancia si la función de dirección no se lleva a cabo.

A continuación, se presentan sus respectivas etapas y principios:

Etapas:

1. Toma de decisiones: Es la elección del curso de acción entre varias alternativas.
2. Integración: Con ella el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha de las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes.
3. Motivación: Por medio de ella se logra la ejecución de trabajos tendiente a la obtención de objetivos.
4. Comunicación: Proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social.
5. Supervisión: Verificar que las cosas se estén dando de una manera correcta.

Principios:

1. Armonía del objetivo o coordinación de interés: La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos.
2. Impersonalidad de mando: Se refiere a que la autoridad y su ejercicio, surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados. (párr. 6)

Control

Es la última fase de la administración, dentro de esta se lleva a cabo la evaluación del desarrollo de la empresa. Tiene la labor de garantizar que la empresa va por encaminada al éxito. Esta labor administrativa debe ejercerse con profesionalidad y transparencia.

El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando

a cabo. De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores.

(Velasquez, 2018)

La principal función de esta fase es, efectuar una medición de los resultados obtenidos, compararlos con los resultados planificados para así buscar una mejora continua.

Las actividades de la fase de control son las siguientes:

1. Seguir, evaluar y analizar los resultados obtenidos.
2. Contrastar los resultados contra estándares de desempeño.
3. Comparar los resultados obtenidos con los planes establecidos.
4. Definir e iniciar acciones correctivas.

2.1.5 Clima organizacional

Si en una empresa no existe un proceso administrativo el clima organizacional se va a ver muy afectado, llevando a los miembros de la empresa a un estado de desánimo y estrés. Esto hace que su rendimiento y producción no sean los adecuados para el crecimiento de la empresa.

El clima organizacional es el nombre dado por diversos autores como, por ejemplo:

El clima organizacional está cimentado en la percepción individual de los trabajadores, frecuentemente mediante repetidos patrones de actitudes, comportamiento y sentimientos la cual caracterizan a una empresa, de los cuales hacen referencia al contexto actual por la que pasa la organización, la manera en cómo se vincula con los empleados, el ambiente físico laboral, los grupos de trabajo y su desempeño laboral. Dado esto, la organización

está más predispuesta a manipular el clima organizacional con la cultura con la finalidad de que obtenga una consecuencia en la conducta directa de sus trabajadores. En otras palabras, encierra las percepciones que los trabajadores tienen del entorno en el cual laboran y a su vez ven reflejado la interacción entre las diferencias tanto de la organización como de la persona. Al ser una función de parte de la organización este puede intervenir sobre el mismo o no, de acuerdo a lo que se pretenda lograr.

(DOMINGUEZ, Luis, RAMIREZ, Alvaro y GARCIA, & Andrés, 2013)

(BORDAS, 2016), Describe al clima organizacional basada en la calidad del ambiente de trabajo, en el cual engloba características de una organización. El clima organizacional esta apreciado y descrito por los integrantes de la organización, observado desde este punto de vista operativo, haciendo uso de la información y las características propias del ambiente que lo rodea, asimismo se dice que el clima organizacional es un factor que puede cambiar de manera frecuente, debido a la forma de actuar de los directivos y líderes.

(SCHNEIDER, EHRHART, & MACEY, 2013) mencionan que: “El clima organizacional puede definirse como las percepciones compartidas y el significado que se les atribuye a las políticas, prácticas y procedimientos que experimentan los empleados y los comportamientos que observan, obteniendo recompensas y que son apoyados y esperados, en torno a la cultura como las suposiciones básicas compartidas, los valores y las creencias que caracterizan en torno y se les enseña a los recién llegados, como la forma adecuada de pensar y sentir, comunicada por los mitos y los cuentos que la gente cuenta acerca de cómo la organización llegó a ser la forma en que se resolvió los problemas asociados con la adaptación externa y la integración interna”.

(MANOSALVAS, Luis y NIEVES, & Jorge, 2015) afirman que: “El clima organizacional, es un tema de uso diario y adquiere diversos significados. El clima organizacional es un conjunto de particularidades que definen de una empresa y distinguen de otras; estas tipologías son de permanencia en el tiempo y tienden a influenciar en el comportamiento personal. El clima organizacional es un conjunto de caracteres que se pueden percibir sobre una organización en general y/o los subsistemas que lo conforman, pudiendo ser inducidos por la manera en que interactúa la empresa con sus miembros y su entorno”.

2.1.5.1 Factores que afectan al clima organizacional

¿Cuáles son los factores que afectan el clima organizacional?

(CRUZ, 2014) menciona que según las teorías realizadas por Litwin y Stinger, en los cuales se establecen nueve factores, que a su juicio van a afectar de manera directa sobre las generaciones de lo que nosotros llamamos clima organizacional, los cuales son:

- 1) **Factor estructura:** Hace referencia a como se agrupan, dividen y coordinan todas las actividades dentro de las organizaciones con referencia a las relaciones que existen dentro de los diferentes niveles jerárquicos, no tomándose en cuenta el rango o niveles de los mismos, esto también se lo considera como estructura.
- 2) **Factor responsabilidad:** Este factor está asociado a los niveles de autonomía que existen en la realización de las tareas encargadas por los jefes, así mismo se establece la relación muy estrecha que tienen con respecto al tipo de supervisión sobre las actividades delegadas a los colaboradores de la empresa. También se debe tomar en consideración la independencia que tiene el cargo y por ende las actividades que relacionan a los colaboradores, lo cual nos va a indicar si están realizando actividades que en realidad están preparadas para ellos y les genera cierto nivel de motivación con

la idea de que los colaboradores al ser parte de la toma de decisiones o consultar algunas problemáticas, con la finalidad de que ellos también aporten soluciones, va a permitir de que se sientan útiles dentro de la empresa, no solo por las tareas que hacen sino también por la relación que va generando con la empresa, esto con la finalidad de que no solamente realicen las tareas asignadas sino también para que con ellos logremos mayor compromiso lo cual va a hacer que sus resultados sean cada vez más óptimos.

- 3) **Factor recompensa:** Cuando se hace referencia a este factor hablamos no solamente de los sueldos, salarios o aquellas otras bonificaciones que se les puede dar, los cuales están relacionados con las actividades que desarrollan, sino que esto es uno de los aspectos que genera mayor cantidad de incentivos con respecto a la actitud o comportamiento laboral. Es necesario que no solamente se le pague un salario justo, sino que también se les de la herramienta necesarias para que lleven a cabo las tareas y por ende motivarlos con otros aspectos que pueda evitar que se presente esta situación.
- 4) **Factor desafío:** En este factor se debe tomar en consideración que las organizaciones deben de tomar una serie de riesgos los cuales sean calculados con la finalidad de poder cumplir con los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Estos desafíos provocaran que exista un clima competitivo adecuado, el cual va a permitir que los colaboradores estén preparados ante cualquier desafío.
- 5) **Factor relaciones:** El factor de relaciones tiene como fundamento en primer lugar el respeto que se da entre los colaboradores, no importa el cargo ni el nivel que exista, así mismo el trato amable y una cooperación constante con la finalidad de poder lograr un nivel de efectividad, eficiencia y productividad para que los trabajadores se

sientan útiles y por supuesto acaten las órdenes y tareas, todo esto dentro de los límites adecuados dependiendo de sus actividades, conocimientos.

- 6) **Factor cooperación:** Este factor está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados con los objetivos de la empresa.
- 7) **Factor estándares:** Los estándares sirven para poder generar y establecer parámetros que tienen la finalidad de permitirnos conocer la medida de cómo se van a alcanzar las metas y el cumplimiento de las mismas a cada una de las áreas de la organización. Estos deben ser fijados con un sentido real y racional, ya que de lo contrario no podrán ser alcanzados por los miembros de la organización, lo cual generaría una serie de conflictos con respecto al sentido de justicia y de equidad en la distribución de actividades.
- 8) **Factor conflicto:** Este factor es generado por los diversos malentendidos y problemas que nacen de ciertas ocasiones entre los colaboradores de una determinada área. Este tipo de conflictos es también ocasionado por diversas razones que pueden o no estar relacionados con sus actividades profesionales o de índole social, así mismo este tipo de situaciones se dan no solo en un nivel en particular sino en los diversos niveles de la organización.
- 9) **Factor identidad:** El factor identidad es en el que los colaboradores se sienten identificados con la organización sintiéndose orgullosos de ser parte del equipo de trabajo y de participar en el logro de los objetivos. Esto hace que cada día realicen mejor las actividades que les fueron encomendadas y aportando ideas para la mejora de la empresa.

2.1.5.2 Características del clima organizacional

(URIBE, 2015) sostiene como conjunto de índices observados de una organización y/o sus subsistemas quizás podrían ser ambos, así pueden ser inducidos de manera que las organizaciones y sus subsistemas, estén conformes con sus integrantes o miembros de su entorno, como las principales características se presentan las siguientes:

- Son las contestaciones perceptuales que pueden ser descripciones primarias de las evaluaciones del ambiente organizacional.
- Las unidades de análisis suelen ser atributos de la organización o subsistemas específicos; más que a nivel personal.
- En las percepciones existen resultados en el comportamiento.

Para autores como Aguilar, M. Pereyra, L. Miguel, F. (s/f), ellos mencionan que el clima organizacional presenta las siguientes características:

- Se refiere al medio ambiente de la institución donde los miembros de esta se desempeñan, tanto internamente como externamente.
- Las características son observadas directa o indirectamente por cada integrante que labora en esta atmosfera organizacional determinando así al clima organizacional, puesto que cada trabajador tiene una manera diferente de ver el medio donde se desempeñan.
- Los sistemas interdependientes y muy dinámicos están formados por las personas, la estructura, las características de la organización, así como también el clima organizacional.

- El clima organizacional dependerá de la percepción que tengan cada uno de los trabajadores y la importancia que les da a las situaciones que se presentan dentro de la empresa y puedan manejarlo.

2.1.5.3 Perspectivas sobre el clima organizacional

(URIBE, 2015) sostiene que el clima organizacional abarca tres perspectivas diferentes:

- **Perspectiva estructural:** El clima organizacional es una particularidad de la entidad, independiente a la percepción de los colaboradores. Desde este aspecto, el clima es un conjunto de peculiaridades que representan a la organización, las cuales se diferencian una de otra. Poseen permanencia referente en el tiempo e influyen en la conducta de los colaboradores.
- **Perspectiva individual:** El clima organizacional es definido desde los discernimientos de cada uno de los colaboradores sobre el ambiente para dar importancia que vuelvan a las situaciones más entendibles. El clima laboral está conformado por las cosas observadas que los colaboradores hacen a las características específicas del contexto de trabajo.
- **Perspectiva interaccionista:** El clima organizacional es la consecuencia de la interacción entre particularidades de la organización y sus colaboradores tal como las perciben. También se considera como el conjunto de interrelaciones con los distintos miembros en la institución que aprueban a los colaboradores tener una razón del significado del contexto laboral. El clima organizacional influye mucho en el comportamiento laboral de cada colaborador, actuando como un determinante del comportamiento de manera interactiva, más que algo inmediato del comportamiento.

2.1.5.4 Evaluación del clima organizacional

Según (BORDAS, 2016) el clima laboral de una organización involucra diversos aspectos relacionados con la organización, los procesos en grupo y las personas en su conjunto, dando importancia a la conducta que muestran los colaboradores frente a su lugar de trabajo, generando en ellos una mejora en su calidad de vida en el campo donde se desempeñan.

a. Organización: Se refiere al ambiente laboral donde se desarrolla el trabajador, corresponde al entorno administrativo, cuya finalidad es alcanzar metas u objetivos organizacionales mediante el capital humano, por ende, allí es donde se desarrolla el clima laboral, ya sea agradable o desagradable, dependiendo de la conducta que demuestren los trabajadores, depende de este para medir el desempeño laboral. Es por eso que las empresas deben evaluar tres indicadores sobre el clima laboral de la empresa:

- **Transparencia y equidad:** Hace referencia al grado de iluminación y equivalencias de las políticas de la empresa, logrando que estas se den de manera equitativa ante todos los colaboradores, teniendo en cuenta su desempeño y satisfacción laboral.
- **Organización y estructura:** Este indicador hace mención a la manera en cómo están distribuidas las diferentes áreas de la empresa, la planificación adecuada de los procesos de trabajo, generando que se encuentren organizados y coordinados correctamente, impidiendo exageradas condiciones que impiden el progreso de las actividades laborales.
- **Innovación:** La innovación es la manera de aceptación o adaptación a cambios que se dan en la empresa, los cuales están comprendidos desde la

implementación de nueva tecnología hasta la toma de decisiones, nuevos métodos y procedimientos los cuales se pueden dar por parte de los líderes como de los empleados en general, teniendo la certeza de asumir los riesgos que se puedan presentar.

b. Procesos en grupo: Este indicador del clima laboral, se basa en la conducta que muestra el personal dentro de la empresa, ya que, como seres sociales, se encuentra en constante intercambio de ideas y comportamientos, es decir los procesos en grupo requieren un conjunto de sujetos que trabajen de manera ordenada, por ejemplo:

- **Cooperación y apoyo:** Es el nivel de confianza que muestra el personal dentro de la empresa, lo cual se ve reflejado en la cordialidad y apoyo que perciben los empleados, lo que genera un ambiente agradable para desarrollar las actividades laborales.
- **Liderazgo:** Hace referencia a las habilidades y comportamiento que tienen los líderes para influir en otras personas, ya sea en pensamiento o actuación, es decir; la relación que tienen los gerentes o directivos con los empleados, motivándolos a realizar su tarea asignada de la mejor forma posible, generando así la satisfacción laboral.

c. Personas: este aspecto es el determinante más importante del clima laboral, ya que las personas son el agente fundamental de una organización, por lo tanto, estudiar o analizar sus conductas es una tarea importante para el gerente de la empresa, ya que es él el que percibe el clima laboral y lo refleja a través de su conducta, satisfacción y desempeño laboral.

- **Autonomía:** Este indicador hace referencia a la condición que opta el trabajador para tomar soluciones frente a un problema, también tomar

decisiones y expresar libremente sus ideas de manera autónoma según su criterio.

- **Motivación:** Nivel de motivación que percibe el personal dentro de la empresa, teniendo en cuenta las relaciones con sus demás compañeros, y en las actividades que realiza; lo cual se refleja en su desempeño y en el compromiso con las actividades que realiza dentro de la misma.
- **Reconocimiento:** Hace referencia al reconocimiento que reciben los trabajadores de una empresa por la eficiente labor que realiza, destacando su desempeño laboral y su contribución en la empresa.

CAPITULO 3

MARCO METODOLOGICO

3.1 Diseño de la investigación

El presente trabajo de investigación es producto de la aplicación de técnicas e instrumentos para la recolección de información, con la finalidad de conocer las condiciones actuales de la empresa MEDIJOB S.A.

En este capítulo se pretende demostrar el tipo de investigación, acompañada de técnicas e instrumentos que se utilizarán para alcanzar el objetivo planteado.

En primera instancia, se empleó las entrevistas y encuestas dirigidas a los responsables de las diferentes direcciones que están relacionadas al objeto de estudio, con la finalidad de obtener información directa, respecto al problema que muestra la empresa MEDIJOB, y de estos, tomar información amplia y detallada que ayuden en lo posible a obtener datos que permitan determinar posibles soluciones para el mejoramiento de la problemática planteada sobre la empresa.

3.2 Tipo de investigación

Este tipo de investigación se fundamenta en datos obtenidos directamente de la empresa MEDIJOB S.A. donde ocurre la problemática planteada al principio, es decir en el lugar de los hechos, la cual permitirá examinar las condiciones de la problemática, haciendo posible su revisión y análisis.

3.2.1 Investigación exploratoria

Es un diseño de investigación cuyo objetivo principal es reunir datos preliminares que arrojan luz y entendimiento sobre la verdadera naturaleza del problema que enfrenta el investigador, así como descubrir nuevas ideas o situaciones.

La investigación exploratoria es la que se realiza para conocer el contexto sobre un tema que es objeto de estudio. Su objetivo es encontrar todos los datos relacionados con el problema del que no se tiene ningún conocimiento y aumentar la posibilidad de realizar una investigación completa que ayude a resolver el problema en cuestión.

Es importante mencionar que la investigación exploratoria se encarga de generar hipótesis que impulsen el desarrollo de un estudio más profundo del cual se extraigan resultados y una conclusión para la empresa.

3.2.1.1 Características de la investigación exploratoria

- Al definir sus conceptos, prioriza los puntos de vista de las personas.
- Está dirigida al conocimiento que se tiene de un tema.
- No tiene una estructura obligada, así que el investigador puede seguir el proceso que le parezca más sencillo.
- Encuentra una solución a problemas que no fueron tomados en cuenta en el pasado.

3.2.1.2 Análisis por puesto

Funciones del Gerente

Funciones actuales
Cargo: Gerente (Nelson Sierra)
Fecha de elaboración: 17 de diciembre de 2018
Funciones: ✓ Representación legal ✓ Realizar alianza con los proveedores ✓ Supervisar el desempeño del personal que compone la empresa ✓ Realizar y analizar inventarios ✓ Cubrir área de ventas y cobranza a falta del personal adecuado ✓ Resolver problemas en caso de los clientes insatisfechos ✓ Realizar la cancelación de roles de pago

Tabla 1: Funciones del Gerente General

La gerencia está a cargo del Dr. Nelson Sierra, fundador de la empresa, sus funciones se acaban de detallar en el análisis por puesto y muestran una abundancia de funciones que no van acorde a su puesto, pero en vista de la falta de personal, deben ser ejecutadas por él.

MEDIJOB tiene una estructura organizacional lineal donde el dueño y el gerente son la misma persona, de esta manera se logra optimizar recursos económicos. El dueño mantiene conocimiento de todas las áreas de su empresa, pero el problema surge cuando no hay la delegación de funciones específicas al personal y esto hace que no concentre su atención en funciones de mayor importancia, teniendo así enormes cargas de trabajo que lo llevan a situaciones de estrés.

El éxito de una empresa es que cada miembro cumpla con funciones específicas, pero esto no sucede en esta administración.

Administradora

Funciones de la Administradora

Funciones actuales
Cargo: Administradora
Fecha de elaboración: 17 de diciembre de 2018
Funciones: ✓ Revisar informe de ingresos y egresos diarios ✓ Pago de deudas vencidas ✓ Archivar las facturas canceladas ✓ Revisar contratos de personal ✓ Revisar contratos con las distintas empresas a las que se le vende el servicio ✓ Atender pedidos de clientes vía telefónica

Tabla 2: Funciones del Administrador

En este departamento se encuentra la esposa del dueño de la empresa que es la que se encarga de todas las actividades antes mencionadas y se puede notar que cualquier anomalía que suceda dentro y fuera de la empresa se la debe comunicar al dueño. También se pudo observar la falta de capacitación para el uso de sistemas operativos con el que cuenta la empresa ya que ella, al igual que su esposo, también es doctora.

Se puede notar que no existe delegación de funciones, dejando claro que el personal es multifuncional y hay falta de conocimiento administrativo.

Asistente administrativo

Funciones del asistente administrativo

Funciones actuales
Cargo: Asistente administrativo
Fecha de elaboración: 17 de diciembre de 2018
Funciones: ✓ Detallar informe de ingresos y egresos diarios ✓ Archivar las facturas canceladas ✓ Revisar contratos con las distintas empresas a las que se le vende el servicio ✓ Atender pedidos de clientes vía telefónica

Tabla 3: Funciones de la Asistente Administrativa

En este departamento esta persona se encarga de las diferentes funciones que se han detallado en la tabla. También se pudo observar la falta de capacitación para el uso de sistemas operativos con el que cuenta la empresa ya que ella, es licenciada en enfermería.

3.2.2 De campo

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de investigación de carácter documental se recomienda que primero se consulten fuentes de la de carácter documental, a fin de evitar duplicidad de trabajos.

La investigación de campo se recopila directamente de fuentes originales, lo que proporciona un control más alto sobre la naturaleza y la cantidad de datos recopilados, lo que

a menudo resulta en un mejor conocimiento que las compañías pueden usar para tomar decisiones inteligentes.

Los mejores resultados de la investigación de campo provienen de un plan de investigación bien definido y puede ser de inmenso valor, pero también se requiere de mucho tiempo para recolectar la información.

3.2.2.1 La entrevista

Entrevista aplicada: Entrevista estructurada

Esta entrevista se realiza a partir de un esquema o formato de cuestionario previamente elaborado el cual se plantea en el mismo orden a todas las personas que trabajan en la empresa.

Con el fin de obtener información muy valiosa el cuestionario fue diseñado de tal forma que la información que se recolecta sea un buen aporte a la investigación planteada, es por eso que se ha diseñado un cuestionario con preguntas sencillas pero prácticas para evitar cualquier dificultad al momento de responder, todo esto con el fin de obtener la información deseada.

3.2.2.2 La encuesta

Según (Malhotra, 2008) la técnica de encuesta para obtener información se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida.

Estas preguntas se pueden hacer verbalmente, por escrito, mediante una computadora, y las respuestas se pueden obtener en cualquiera de estas formas aplicadas.

En la recolección estructurada de datos se prepara un cuestionario formal, y las preguntas se plantean en un orden predeterminado, de manera que el proceso también es directo.

Tipo de encuesta: Encuesta directa estructurada

Esta es una técnica de recolección de datos más popular e implica la aplicación de un cuestionario que está compuesto principalmente de preguntas de alternativa fija, las cuales requieren que el encuestado elija entre un conjunto predeterminado de respuestas.

3.2.2.3 Diseño de la encuesta

Se utilizaron las encuestas para obtener información de los miembros de la empresa, con el fin de conocer lo que piensan de la misma y de que maneras pueden aportar para el desarrollo y crecimiento de la misma. En el presente trabajo se realizará la respectiva entrevista a los miembros de la empresa MEDIJOB S.A. para obtener la información necesaria para así solucionar el problema en cuestión.

3.2.2.4 Diagnóstico y resultado

Entrevista al propietario de la empresa MEDIJOB S.A.

Nombres: NELSON HOMERO

Apellidos: SIERRA ARTEAGA

RUC: 0992996838001

Edad: 35 años

Cargo: GERENTE GENERAL Y PROPIETARIO

Título Profesional: Medico Ocupacional

1. ¿Cuáles son las funciones principales que usted realiza en la empresa?

Supervisar y dirigir al personal que labora en la empresa

2. ¿Cuántos empleados trabajan actualmente en su empresa?

Uno

3. ¿Considera usted que hay compromiso de parte de sus empleados para su empresa?

Si, desde que nació la empresa siempre ha tenido empleados comprometidos con su trabajo

4. ¿Cuál es la estructura organizacional de su empresa?

Gerente General, Departamento administrativo y Asistente administrativo.

5. ¿Cree usted que cuenta con el personal apropiado y capacitado para el desarrollo de su empresa?

No, ya que no contamos con profesionales en el área administrativa, el objetivo a largo plazo es contratar a más personal debido al crecimiento de la empresa.

6. ¿Cuál es su aspiración conforme al crecimiento de la empresa?

Ser reconocido a nivel local y por qué no, a nivel nacional.

7. ¿Cómo evalúa el desempeño profesional de sus trabajadores?

Supervisando cada área donde se encuentra el personal contratado me puedo dar cuenta que dan lo mejor de sí para la empresa.

8. ¿Estaría dispuesto a aceptar la propuesta de un plan estratégico para mejorar aspectos que le impiden crecer como empresa?

Por supuesto que sí, siempre estamos abiertos a recibir nuevas ideas que sirvan para el crecimiento de la empresa ya que ese es nuestro objetivo.

Entrevista a la administradora de la empresa MEDIJOB S.A.

Nombres: MARIA AUXILIADORA

Apellidos: VILLAMAR VACA

Cargo: ADMINISTRADORA

Título Profesional: MEDICO GENERAL

Encuesta

1. **¿Conoce usted la función de un administrador de empresas?**
No.
2. **¿Conoce usted los aspectos principales de un buen administrador?**
No.
3. **¿Estaría usted dispuesta a someterse a una evaluación de conocimiento acerca de sus funciones?**
Si.
4. **¿Cree usted que la empresa debería invertir en capacitaciones de sus empleados?**
Si.
5. **¿Cree usted que la empresa debería contratar a personal capacitado para las diferentes áreas?**
Si.

Entrevista a la asistente administrativa de la empresa MEDIJOB S.A.**Nombres:** MAGALY BEATRIZ**Apellidos:** TORRES GOMEZ**Cargo:** ASISTENTE ADMINISTRATIVA**Título Profesional:** LICENCIADA EN ENFERMERIA**Encuesta**

1. **¿Conoce usted la función de un administrador de empresas?**
No.
2. **¿Conoce usted los aspectos principales de un buen administrador?**
No.
3. **¿Estaría usted dispuesta a someterse a una evaluación de conocimiento acerca de sus funciones?**
Si.
4. **¿Cree usted que la empresa debería invertir en capacitaciones de sus empleados?**
Si.
5. **¿Cree usted que la empresa debería contratar a personal capacitado para las diferentes áreas?**
Si.

3.2.2.5 Análisis de las entrevistas

Gerente General y propietario

Entrevistado: Dr. Nelson Sierra Arteaga propietario y gerente de la empresa “MEDIJOB S.A.”

Por medio de la entrevista realizada se ha obtenido información importante para el desarrollo de la propuesta para este proyecto a continuación presentamos los datos obtenidos en la entrevista:

Con respecto al personal que trabaja en la empresa cuenta con un empleado ya que es una microempresa y está en proceso de desarrollo.

El Dr. Nelson Sierra considera que cuenta con el compromiso y apoyo de su personal, porque en el poco tiempo de actividad, la empresa ha cumplido de buena manera con los contratos.

Con respecto a su aspiración hacia el crecimiento de la empresa reconoce que con asesoramiento, esfuerzo y compromiso del personal puede alcanzar el posicionamiento esperado basado en la experiencia, calidad, eficiencia y cumplimiento de los servicios que ofrece.

Administradora y Asistente administrativa

Como pudimos notar en el resultado de las entrevistas tanto la administradora, como la asistente administrativa, tienen títulos profesionales que no tienen nada que ver con la administración. Esto hace que la empresa no tenga sus ideas claras.

Los tipos de investigaciones antes mencionadas fueron aplicados debido a que se plantearon varios problemas, donde se profundizará en cada uno de ellos, los mismos que se representaron a través de la formulación y sistematización, con la finalidad primordial de resolverlos de forma inmediata, para de esta manera optimizar las gestiones internas y externas de la empresa.

3.3 Método

3.3.1 Método Empírico

Es un modelo de investigación científica que se basa en el análisis por medio de la observación, lo cual conlleva al experimento, permitiendo la comprobación de teorías. Dentro del proceso de investigación, se aplicó el método empírico, debido a que se efectuó una observación del caso que está ocurriendo en la empresa por las cuestiones que ha venido suscitándose hace algún tiempo.

3.3.2 Método Histórico

Se aplicó dentro del proceso de investigación, para obtener una visión clara de cómo se originó el hecho de estudio que se pretende analizar y de qué manera ha influido con el paso de los años.

3.3.3 Método hipotético

Es un procedimiento cuya técnica o método es seguido por los investigadores para hacer de su actividad una práctica científica. En concreto, este método está compuesto por los siguientes pasos esenciales:

- Observar el fenómeno a estudiar.
- Crear una hipótesis para explicar dicho fenómeno.

- Deducir consecuencias o proposiciones más elementales de la propia hipótesis.
- Verificar y comprobar la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

Se utilizó para determinar las causas y consecuencias del problema que se pretendió investigar.

CAPITULO 4

LA PROPUESTA

4.1 Propuesta

Por medio de la propuesta de un Plan Estratégico para mejorar la rentabilidad y productividad de la empresa MEDIJOB S.A. se espera elevar el nivel de productividad de esta organización.

Los empleados se verán beneficiados puesto que serán incentivados con bonos y reconocimientos, de esta manera se los estimulará para lograr un alto nivel de productividad laboral.

El Plan Estratégico contribuirá al desarrollo empresarial de la empresa mejorando la operatividad interna, cumpliendo con cada uno de los lineamientos establecidos por la empresa, para así lograr un buen posicionamiento en este mercado competitivo.

4.2.1 Descripción de la propuesta

La propuesta tiene como objetivo plantear un plan de estrategias que ayuden a potencializar las gestiones internas y externas de la empresa MEDIJOB S.A., para ello se ha considerado describir la filosofía corporativa de la organización de esta manera conocer la razón de ser de la misma.

Se establecerán estrategias para las áreas de administración, incentivando al personal al cumplimiento de las actividades planificadas. Cabe mencionar que cada estrategia contara con una política, la misma que estará relacionada, de esta manera lograr que el personal se comprometa a cumplir con lo establecido por la empresa. Se especifica los costos incurridos en la propuesta de forma detallada con el fin de conocer el costo que se genera con la elaboración del proyecto, como un precedente para la realización de clase de trabajos.

Finalmente se detalla los beneficios de esta propuesta como también los lineamientos para evaluar la propuesta, de esta manera poder medir la efectividad de la propuesta.

4.2.2 Lineamiento para evaluar la propuesta

- Se analizó el tema planteado de investigación sobre la empresa, donde se identificó las causas que generan la problemática.
- Se observó las opiniones sobre el tema planteado como complemento a la propuesta.
- Se aplicó encuestas para la obtención de información veraz sobre el tema tratado.
- Se evaluó el medio para crear una propuesta en base a necesidades y exigencias de la empresa.

4.2.3 Ventajas de cumplir los lineamientos

- Incrementará los niveles de rentabilidad de la empresa, a través de este plan estratégico.
- Agradable ambiente de trabajo.
- Reconocimiento en diferentes sectores cercanos.
- Personal comprometido con los objetivos de la empresa.
- Excelente imagen empresarial.

4.3 Plan estratégico

Para mejorar la gestión administrativa se propone el siguiente plan estratégico, que ayudara al crecimiento de la empresa MEDIJOB S.A.

4.3.1 FODA

En base a los resultados obtenidos en la entrevista y las encuestas se pudieron identificar los factores internos y externos de la empresa MEDIJOB S.A., mismas que favorecen y perjudican a la empresa.

INTERNO		EXTERNO	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
✓ Predisposición del propietario para trabajar en grupo.		✓ Capacitación a los empleados	
✓ Competitividad de precios.		✓ Constante actualización y evaluación	
		✓ Incremento de ventas del servicio	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
✓ Ausencia de planificación (estratégica)		✓ Mala imagen a causa de la mala administración	
✓ Falta de control		✓ Incremento de la competencia	
✓ No existe delegación de funciones			
✓ No hay capacitación administrativa			
✓ Deficiencia Administrativa			

Tabla 4: Análisis FODA

4.3.2 Misión

Se propone la siguiente misión: “Somos una organización médica dedicada a generar prevención y bienestar social, donde conocemos el impacto de causa y efecto, siendo imprescindible la concientización de las enfermedades en forma global, teniendo la capacidad de adaptarnos al mercado satisfaciendo las emergentes necesidades de salud personal, protegiendo siempre el mejor recurso, el humano”.

4.3.3 Visión

Se propone la siguiente visión: “Ser líderes de la industria de servicios ocupacionales de la ciudad de Guayaquil con la habilidad de adaptarnos con precisión a las exigencias sociales, generando cambios profundos que promuevan la transformación integral de la salud”.

4.3.4 Estructura organizacional

En la actualidad la empresa no cuenta con una adecuada estructura jerárquica que asegure la delegación de las funciones y responsabilidades de forma adecuada.

La estructura organizacional actualmente, es la siguiente:



Ilustración 1: Estructura Organizacional MEDIJOB S.A.

Se recomienda una nueva estructura organizacional que permita el mejor funcionamiento de la empresa, donde los dueños sean parte de la Junta Directiva para dejar a personal capacitado para la administración de la empresa.

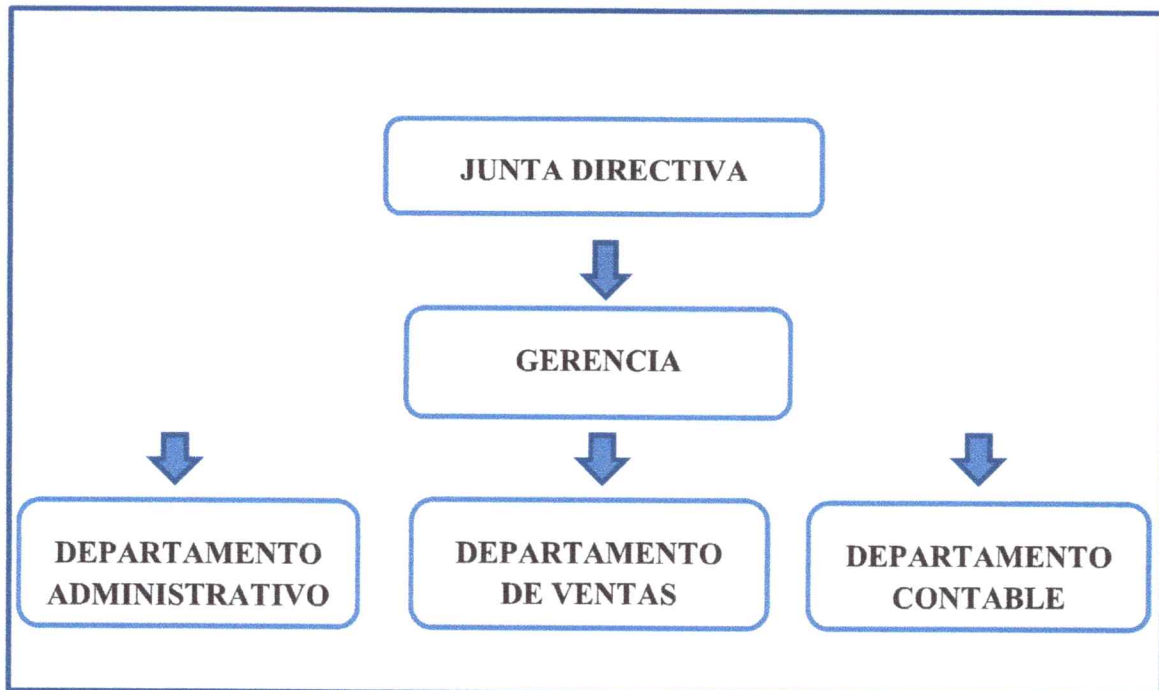


Ilustración 2: Estructura Organizacional sugerida

4.3.5 Contratación de personal capacitado

La empresa necesita por lo menos cuatro profesionales en las diferentes áreas. Se puede contratar a personal que posea estudios universitarios con experiencia en el área al menos dos años.

Se necesita:

- Gerente (1)
- Administrador (1)
- Vendedor (1)
- Contable (1)

Calculo de Remuneración

Se realiza el respectivo cálculo de remuneración sobre un costo variable debido a la situación económica que atraviesa el país.

Puesto de trabajo	Sueldo
<i>Gerente</i>	\$ 600,00
<i>Administrador</i>	\$ 450,00
<i>Vendedor</i>	\$ 450,00
<i>Contable</i>	\$ 450,00
TOTAL	\$ 1.950,00

Tabla 5: Cálculo de remuneración

4.3.6 Delegar funciones

Si la empresa cumple con sus objetivos a corto plazo y están en el camino correcto para los de largo plazo, generará automáticamente satisfacción en el equipo. Resta el estrés y aumenta la felicidad, energía y creatividad.

A continuación, se describen las siguientes funciones de cada uno de sus nuevos empleados en sus respectivos departamentos:

GERENTE GENERAL	ADMINISTRADOR
FUNCIONES	FUNCIONES
✓ Planificar ✓ Organizar ✓ Dirigir ✓ Controlar	✓ Transferencia de dinero desde las cuentas de la empresa ✓ Llevar un control de los movimientos de dinero ✓ Supervisar las operaciones comerciales

VENDEDOR	CONTABLE
FUNCIONES	FUNCIONES
✓ Establecer objetivos ✓ Planificar la distribución, el servicio y el precio. ✓ Servicio al cliente ✓ Crear promociones	✓ Control de ingreso de efectivo ✓ Control de salida de efectivo ✓ Nómina de sueldo ✓ Control Financiero ✓ Informe financiero

Tabla 6: Funciones del personal contratado

4.3.7 Motivar al personal

- Los trabajadores necesitan estar motivados para el logro de las estrategias empresariales, por ese motivo hay que reconocer los logros de cada miembro de la empresa.
- Realizar reuniones internas para conocer inquietudes y que los trabajadores aporten con sugerencias que ayuden al mejoramiento de la empresa.
- Evaluar cada mes el desempeño de los trabajadores.

Esto hará que los trabajadores tengan un mayor compromiso con la empresa y sientan que se les valora en la empresa y que se hace algo porque se encuentren más a gusto.

También tendrán un mayor rendimiento laboral ya que los trabajadores motivados rinden más porque se sienten mejor en su trabajo y lo hacen con una mayor eficacia. Esto hace que se consiga un mayor rendimiento laboral y mayores beneficios para la empresa.

Y por último los trabajadores tendrán más y mejores ideas de mejora ya que se sienten valorados y motivados, por eso son capaces de tener nuevas ideas y transmitirlas a los

propietarios. Puede que algunas ideas no sean válidas o aplicables, pero se pueden conseguir ideas interesantes para mejorar o rendir más. También los trabajadores se hacen cada vez más creativos y hacen mejor su trabajo.

Conclusiones

De acuerdo al estudio realizado se conoció que:

- ✓ Gracias al estudio situacional realizado a la empresa “MEDIJOB”, se logró determinar otras debilidades a parte de la ausencia de planificación estratégica. Las principales son la falta de estructura organizacional y de funciones de la gestión administrativa.
- ✓ La ausencia de una planificación estratégica hace que la empresa se maneje sin una brújula y sumado a la forma rápida en que se constituyó, dio lugar a cargos inapropiados en la empresa.
- ✓ La empresa cuenta con una alta competencia, la misma que pueden liderar el mercado y desplazarla de forma que se limite su crecimiento organizacional.
- ✓ Por ser una empresa familiar el gerente-propietario tiene el poder de decisión, lo que le ha ocasionado acumulación de trabajo y a la vez estrés.
- ✓ No cuenta con personal capacitado en las distintas áreas de la empresa

Recomendaciones

Para que MEDIJOB mejore su funcionamiento a continuación se presentan las siguientes recomendaciones:

- ✓ Se recomienda contratar personal administrativo capacitado para una mejor organización de las actividades de la empresa.
- ✓ Dar a conocer a los empleados sus funciones para lograr seriedad y compromiso para con la empresa.
- ✓ Se sugiere la implementación de objetivos a corto, mediano y largo plazo, con la finalidad de que el personal trabaje hacia una misma dirección.
- ✓ El plan de acción dio paso a la creación de la misión y visión de la empresa para tener claro hacia dónde va y su razón de ser.

Anexos

Anexo 1. Diseño de la entrevista

Entrevista al propietario de la empresa MEDIJOB S.A.

Nombres:

Apellidos:

RUC:

Edad:

Cargo:

Título Profesional:

Encuesta

1. **¿Cuáles son las funciones principales que usted realiza en la empresa?**
2. **¿Cuántos empleados trabajan actualmente en su empresa?**
3. **¿Considera usted que hay compromiso de parte de sus empleados para su empresa?**
4. **¿Cuál es la estructura organizacional de su empresa?**
5. **¿Cree usted que cuenta con el personal apropiado y capacitado para el desarrollo de su empresa?**
6. **¿Cuál es su aspiración conforme al crecimiento de la empresa?**
7. **¿Cómo evalúa el desempeño profesional de sus trabajadores?**
8. **¿Estaría dispuesto a aceptar la propuesta de un plan estratégico para mejorar aspectos que le impiden crecer como empresa?**

Anexo 2. Diseño de la entrevista**Entrevista a la administradora de la empresa MEDIJOB S.A.****Nombres:****Apellidos:****Cargo:****Título Profesional:****Encuesta**

1. ¿Conoce usted la función de un administrador de empresas?

Sí

☐

No

☐

2. ¿Conoce usted los aspectos principales de un buen administrador?

Sí

☐

No

☐

3. ¿Estaría usted dispuesta a someterse a una evaluación de conocimiento acerca de sus funciones?

Sí

☐

No

☐

4. ¿Cree usted que la empresa debería invertir en capacitaciones de sus empleados?

Sí

☐

No

☐

5. ¿Cree usted que la empresa debería contratar a personal capacitado para las diferentes áreas?

Sí

☐

No

☐

Anexo 3. Diseño de la entrevista**Entrevista a la asistente administrativa de la empresa MEDIJOB S.A.****Nombres:****Apellidos:****Cargo:****Título Profesional:****Encuesta**

1. ¿Conoce usted la función de un administrador de empresas?

Sí ☐No ☐

2. ¿Conoce usted los aspectos principales de un buen administrador?

Sí ☐No ☐

3. ¿Estaría usted dispuesta a someterse a una evaluación de conocimiento acerca de sus funciones?

Sí ☐No ☐

4. ¿Cree usted que la empresa debería invertir en capacitaciones de sus empleados?

Sí ☐No ☐

5. ¿Cree usted que la empresa debería contratar a personal capacitado para las diferentes áreas?

Sí ☐No ☐

Guayaquil, 4 de octubre de 2018

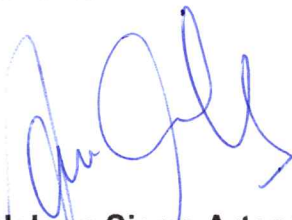
Señora Arquitecta
Hilda Blum Alcivar
Directora de carrera
Ingeniería Comercial – Modalidad distancia virtual
Universidad de Guayaquil

De mis consideraciones:

Tengo el agrado de dirigirme a Ud, con la finalidad de informarle que el Sr. **Torres Gómez Geovanny Jaime con CI# 0919238675**, estudiante de la carrera de ingeniería comercial se le ha aprobado realizar su proyecto de titulación en nuestra empresa durante el tiempo que sea necesario.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,



Dra. Nelson Sierra Arteaga.
Gerente General
MEDIJOB S.A

Bibliografía

Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Santiago de Chile: CEPAL.

BORDAS, María (2016) Gestión estratégica del clima laboral. Madrid-España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

CRUZ Juan (2014) Liderazgo inspiracional: Descifra su ADN y Maximiza Tu Legado, Influencia, impacto y efectividad, Basado en el modelo IIDDA, Editorial Palibro, Estados Unidos.

Cruz, J. (18 de Julio de 2013). Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/procesoadministrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

Cruz, J. (2013). Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacionorganizacion-direccion-y-control/>

DOMÍNGUEZ, Luis; RAMÍREZ, Álvaro y GARCÍA, Andrés (2013) El clima laboral, como un elemento del compromiso organizacional, pp.59-70. En revista Nacional de Administración, N° 4(1).

Dumorne, K. (2013). Diagnóstico económico-financiero y planificación estratégica de trescentos de acopio de leche vinculados al centro de gestión de Paillaco. ValdiviaChile: Universidad Austral de Chile.

Fossi, L; Castro, L; Guerrero, W; Vera, L. 2013. Funciones administrativas y la participación comunitaria. (En línea). Maracaibo, VN. Revista Orbis. Vol. 9. p 47-63. Consultado 31 de jul. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/709/70928419004.pdf>

MANOSALVAS, Luis y NIEVES, Jorge, (2015) El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. Ad-minister. 26(1). 5-15.

Mendoza, L. (2014). Diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa Patricia Ramirez. Cartagenas de Indias - Colombia: Universidad de Cartagena

Munch, L. (2010). Fundamentos de administración. En L. Munch, Fundamentos de administración.

Ramírez, M., & Ramírez, C. (2016). Fundamentos de Administración (Cuarta ed.). Bogotá: Ecoe.

Restrepo, L. (09 de noviembre de 2017). ¿Por qué es importante el planeamiento estratégico para una organización? Obtenido de Corporación Industrial Minuto de Dios: <https://mdc.org.co/importancia-planeamiento-estrategico/>

SCHADECK, Marise; MARTINI, Eliezer; WOLLENHAUPT, Lisiane y otros (2011) La motivación de los sujetos en la nueva gestión de recursos, Volumen 02, eUniversitas, Santa fe-Argentina.

SCHNEIDER Benjamín, EHRHART Mark, MACEY William, (2013) Clima organizacional y cultura. Further Review. Estados Unidos.

Silva, L. (2016). Fases del proceso administrativo. Obtenido de http://www.academia.edu/10345521/Fases_del_proceso_administrativo

Torres H., Z. (2014). *Teoría General de la Administración*. México: Grupo Editorial Patria.

Ugalde, A. (2017). Qué es la planeación en un negocio. Obtenido de Pymerang: <http://www.pymerang.com/direccion-de-negocios/1035-aplicando-el-design-thinkingpara-resolver-problemas-de-negocio-cuando-su-mente-se-ha-bloqueado>

UNAM. (2018). *Teoría de la Planeación*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

URIBE, Jesús (2015), *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*, Universidad Autónoma de México, Editorial El Manual Moderno SA, México.