

## LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE FISIOTERAPIA NEIVA S.A.

**ANDREA DEL MAR RODRIGUEZ  
MAGALY HERNANDEZ G.  
SANDRA MILENA HENRIQUEZ M.**

### RESUMEN

**El estructurar una empresa** en este caso la empresa **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A;** vincula en su inscripción como entidad de la salud la posibilidad de llegar a prestar un servicio que satisfaga las necesidades de las personas que lo requieran, pero también es cierto que la entidad debe estar bien organizada y debe desarrollar su estructura, para funcionar como lo pretenden sus directivos, la empresa se debe organizar y estructurar bajo parámetros más precisos y concretos que le permitan ser considerada una empresa de verdad. Con el presente trabajo de aplicación pretendemos lograr un alineamiento estratégico del personal con la misión y metas de la empresa, lo cual implica que los empleados sean capaz de traducir y llevar a la práctica la misión institucional. Para esto se requiere compartir los objetivos y metas de la empresa y comprender las expectativas que la dirección tiene de sus miembros.

Palabras Claves: Organización, control, servicios prestados, administración, estructura organizacional, diseño organizacional.

### ABSTRACT

Structuring a company like **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A;** implies as a health institution the possibility of performing a service that satisfies the necessities of the people who require it. Nevertheless it is also true that the institution must be well organized and its structure be developed. In orden to function as it is intended by its administrators it has to be organized and structured under the most precise concrete parameters so that it could be considered a real company which means that the employees be able to assilate and take into practice the institutional misson. To do this, it required to share the objectives and goals of the company and understand the expectations of the directors.

Key words: Organization, control, services, management, organizational structure, organizational design.

### INTRODUCCIÓN

En este trabajo de aplicación se quiere dar a conocer que la administración de una empresa implica diversos factores, por lo tanto es importante dentro de las entidades de salud establecer la forma en que la misma se organiza. Toda entidad necesita una organización para saber como se efectuó sus funciones, quien las va a realizar y cuales serán los beneficios que se obtendrán.

Uno de los mayores tropiezos que suelen encontrar las organizaciones tiene su origen en el diseño organizacional. Por esta razón, resulta fundamental hacer esfuerzos conducentes a construir la estructura que en mejor forma se amolde a los propósitos de la empresa.

De esta manera, cada organización presenta características específicas que permiten determinar una estructura orgánica coherente con los requerimientos propios para los procesos y funciones organizacionales.

Todas las actividades que se desarrollan tanto en la ejecución como en la operación de las funciones deben ser programadas, coordinadas y controladas por un ente administrativo que garantice su objetivo; en consecuencia, la estructura organizativa que se diseñe para la gestión pertinente será importante en términos del logro de esas metas.



Observando lo anterior es claro que toda entidad debe desarrollar el aspecto de Estructura Organizacional para un beneficio mayor. En el presente trabajo de la empresa denominada: **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A**, se propone el diseño de una estructura organizacional que contenga parámetros acordes a los procesos y necesidades de la organización.

Esto se fundamenta inicialmente en el diagnóstico que se le realizó a la empresa que se encuentra iniciando labores: con el fin de establecer sus características, posteriormente, y a partir de los resultados, se plantea una estructura adecuada, orientada a los objetivos empresariales.

La metodología de trabajo utilizada es la observación y análisis de las encuestas que se elaboraron y aplicaron para obtener la información. También, se tiene en

cuenta la información obtenida de estructuras aplicadas en empresas de similares características para orientar la información obtenida de manera más eficiente.

El resultado de la presente investigación deja un soporte práctico del ejercicio profesional del Diplomado en Gerencia de la Salud y un aporte teórico para la empresa objeto del estudio, que servirá para evaluar los resultados de la investigación con el fin de implementar la estructura adecuadamente.

El mayor problema se origina al evidenciar la inexistencia de una estructura organizacional en la empresa **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A.** Siendo ésta administrada como un negocio cualquiera en una ciudad intermedia.

También se evidencia que la empresa no posee un direccionamiento estratégico para los colaboradores de la organización, por lo consiguiente es manejada como un negocio empírico donde no se determinan claramente las jerarquías y no se limitan las responsabilidades de los directivos. Además estos carecen de conceptos y criterios administrativos que puedan aplicar para mejorar la empresa.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Cuando una entidad no tiene una estructura organizacional definida se presenta dualidad de funciones, no existe una responsabilidad delimitada sobre las labores desarrolladas y por lo tanto se presenta que personas ajenas a la función que deben cumplir no lo hacen en forma acertada, trayendo como consecuencia que no se generen actividades que son de importancia para la entidad.



Pero también es claro que la no definición con claridad de una estructura organizacional implica que las decisiones de la empresa se vean afectadas, porque nadie toma retos sin consultar con el director o gerente, - todo tiene que pasar un visto bueno- y si la persona esta ausente, nadie se atreve a tomar la decisión respectiva. Esto lleva a que la entidad presente fallas al momento de desarrollar sus funciones. Existen retrasos en muchos aspectos: atención a los usuarios, envío de documentación, toma de decisiones que implican retrasos para otras entidades y en fin se presentan aspectos que dificultan las funciones que debe efectúe la entidad.

Continuando, la empresa puede presentar debilidades internas, con otros aspectos como los que puedan influir en la falta de compromiso de los colaboradores, desorden en los procesos, fallas en la comunicación, y falta de sentido de pertenencia.

Teniendo en cuenta esto, se plantea la necesidad de diseñar una estructura organizacional acorde con las necesidades de la empresa, que contenga los propósitos de: misión, visión, objetivos, estrategias corporativas, valores y principios; también un sistema de comunicación interna, procedimientos y parámetros para la planeación y toma de decisiones.

### **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:**

¿Cómo diseñar la estructura organizacional para la empresa **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A.**?

¿Cuál es el diagnóstico interno y externo actual de la empresa **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A.**?

¿Cuál es la importancia del diseño de una estructura organizacional para la empresa **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A.**?

### **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar la estructura organizacional para la empresa **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A** mediante la observación y el análisis interno y externo de la misma.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

-Realizar el diagnóstico interno y externo, para conocer la situación actual de la empresa **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A**

-Determinar la estructura interna que tiene la entidad y definir sus principales características

-Proponer la estructura organizacional de **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A** como entidad prestadora de un servicio.

-Determinar el organigrama respectivo de los cargos que componen **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A**

- Establecer el grado de responsabilidad de los cargos y las funciones que debe desarrollar cada uno.

- Proponer los principios estratégicos que tendrá la entidad **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A** para determinar el horizonte que obtendrá la misma a mediano y largo plazo.

## **JUSTIFICACIÓN**

En la estructuración de una empresa se busca ante todo lograr que la misma se convierta en un ente del cual se pueda dar la opción de una oportunidad para generar un trabajo determinado, pero también para generar riqueza a los propietarios y a los empleados que laboran en ella. Las empresas son entidades que necesitan organizarse. La organización demuestra que la entidad es optima, es decir que las personas que trabajan allí, saben que hacen y porque lo hacen. Este aspecto parece poco importante, como si fuera una afirmación que todos conocen y ponen en práctica, pero el hecho es que no todos tienen claridad al momento de establecer los mismos conceptos y de otra parte es claro que todos los organismos que haya actualmente deben contar con una claridad al respecto.

En la actualidad, la economía de este país está formada en su mayoría por pequeñas y medianas empresas de carácter familiar; existiendo en casi todas ellas principalmente en las pequeñas, una formación básica, sin planeación ni estructura organizacional. Pero, ¿Qué hace la diferencia para dar el paso entre una Pyme a una empresa más grande? La diferencia la hace su organización, la definición de sus objetivos, su misión, su visión, sus políticas y valores corporativos.

Es muy notorio en nuestro medio parroquial y bucólico, que las empresas sean miradas solamente como una opción de trabajo – así lo ha planteado el estado colombiano, en su política económica- pero las personas piensan que una empresa medianamente definida no necesita un perfil organizacional, ni mucho menos debe contar con tanta exigencia. Por el contrario se piensa que las empresas deben ser entes muy sencillos, sin complejidad y sin observar los requerimientos mínimos de trabajo. Es claro que este pensamiento ha influenciado mucho en las empresas de nuestra región y responden a una arraigada creencia de que todo es sencillo y sin tantas complicaciones.

Toda entidad grande o pequeña debe tener funciones claras que la haga funcional, necesita de la fundamentación de la estructura organizacional. La estructura permite conocer: responsabilidades, líneas de mando, desarrollo de

funciones y sobre todo le da capacidad de trabajo a la entidad, porque de lo contrario sería solo una entidad sin ninguna capacidad de generar proyectos y sobre todo sin contar con una estructura que le sirva para desarrollar su labor.

Una empresa que desde sus inicios tiene definido su camino y elaborada la planeación de su estructura por pequeña que esta sea tiene mayores posibilidades de crecimiento y permanencia en el mercado. Todo esto marca la diferencia muy importante para poder competir con el resto de las empresas del mismo sector en un mercado definido.

Definiendo la estructura y el direccionamiento estratégico de una empresa se proporcionan los métodos para que ésta pueda desempeñar sus actividades eficientemente, mejorar el rendimiento y productividad de los recursos que posee, realizando procesos de comunicación, coordinación, control, para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización.

En este caso la empresa FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A vincula en su inscripción como entidad de la salud la posibilidad de llegar a prestar un servicio que satisfaga a las personas que lo requieran, pero también es cierto que la entidad debe estar bien organizada, debe desarrollar su estructura, porque para funcionar como lo pretenden sus directivos por más de diez años se deben organizar y estructurar bajo parámetros precisos y concretos que le permitan ser considerada una empresa de verdad. Hoy en día toda empresa debe organizarse porque ello demuestra una capacidad de generación de respuestas, pero respuestas que son claras y concretas para la entidad.

Con el presente trabajo de aplicación se pretende dar un alineamiento estratégico del personal con la misión y metas de la empresa, lo cual implica que cada trabajador, desde su puesto y funciones en la organización, sea capaz de traducir y llevar a la práctica la misión institucional. Para esto se requiere compartir los objetivos y metas de la empresa y comprender las expectativas que la dirección tiene de cada uno de sus miembros. En un entorno tan competitivo como el actual, la empresa necesita más que nunca alcanzar resultados que le permitan mantenerse y desarrollarse. Es fundamental que quienes la constituyen comporten y trabajen alineados con los valores, objetivos y metas institucionales.

## **ALCANCE**

-La entidad debe ofrecer garantías para seguir creciendo pero este crecimiento se obtiene con un nivel organizacional que se encuentre acorde con sus necesidades primarias y las que resulten más adelante.

-Contar con recursos y también sus precursores que sean capaces de generar un grado de participación dentro del mercado, pero hasta el momento no se ha dado por que ha estado supeditada a la poca organización de la entidad.

-Al no haber un tipo de organización clara y consecuente con sus objetivos es claro que no exista un sistema de control sobre los gastos en que se incurre fuera del contable. No hay definición de los sistemas que establezcan criterios de mejoramiento en los servicios a prestar e innovar hacia el futuro inmediato.

-Dentro de sus vocaciones es claro que le gusta la competencia, así lo ha hecho conocer el grupo de inversores de la empresa, no les disgusta el hecho de estar en un medio competido como es el de Neiva, esperan lograr mayores servicios para alcanzar mejores logros en el inmediato futuro.

-La ciudad de Neiva tiende a crecer en forma apresurada hacia el norte de la ciudad. Por lo tanto es claro ofrecer servicios en forma oportuna y de buena calidad hacia los pacientes que no pueden ser atendidos por las entidades de salud de los niveles III y IV respectivamente.



-Uno de los mayores obstáculos de la entidad es la recesión económica porque no existe capacidad de gasto por parte de los usuarios ya que ven afectada su nivel de entrar a un gasto de salud como en el caso presente.

-La entidad cuenta con el respaldo de sus propietarios que están dispuestos a ofrecer más y mejores servicios desde el punto de vista de la Fisioterapia para beneficio de los usuarios.

-prestación de un servicio más acorde con las necesidades de los usuarios de Neiva y el Huila.

## **PROPUESTA METODOLOGICA**

### TIPO DE ESTUDIO

Esta investigación es un estudio **DESCRIPTIVO** por que se identifican y relacionan las características y elementos necesarios para proponer una organización

definida dentro de la entidad **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A.** Para lograr esto es necesario aplicar técnicas específicas de recolección de la información como son: la observación y la aplicación de entrevistas a los integrantes de la entidad.

## ENFOQUE DE LA INVESTIGACION

El enfoque de investigación para este caso en que se recogen conceptos de los empleados de la empresa que se estudia es el enfoque **CUALITATIVO**, a partir de los conceptos emitidos se define lo que sucede en la empresa y se establecen los cambios que se deben implementar.

## DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El diseño de la investigación se basa en el concepto de ser **NO EXPERIMENTAL**, dentro de este tipo de diseño se establece el concepto de **INVESTIGACION DESCRIPTIVA**. El cual implica que al grupo como es en este caso de empleados de la empresa **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A.**, solo se presenta el estado actual de cómo esta desarrollado su trabajo, si cuentan con criterios de organización y de responsabilidad por lo que hacen.

## POBLACION Y MUESTRA



La población son los empleados de la empresa: **FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A.** El sistema de muestreo utilizado será el censo, en donde se tomará el total de la Población: 7 personas.

## INSTRUMENTOS PARA EL ANALISIS DE LA INFORMACION



Al momento de analizar la información obtenida se realiza una codificación y tabulación de la misma representada en tortas y barras.

## MODELO DE DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

El diagnóstico realizado a la empresa FISIOTERAPIA DE NEIVA S.A. se efectúa a partir de los conceptos emitidos por el Magister: Julio Ismodes Alegría en su obra: Diseño Organizacional y Diseño Organizacional. Establece los puntos importantes para lograr un mejoramiento en la organización de las empresas.

## CONCLUSIONES

-La encuesta aplicada arrojó los siguientes resultados que se pueden destacar en este proyecto. En el primer interrogante se establece que solo 3 encuestados reconocen que conocen sus funciones y los otros cuatro no las conocen. Lo cual establece que es necesario dar a conocer a las personas que se vinculan a la empresa: sus funciones, su dependencia jerárquica y ante quien efectuar algún reclamo por ordenes entregadas.

-Otro aspecto que es importante seguir es que no existe una organización definida, solo uno de los encuestados que es el gerente afirma lo contrario. Los otros seis encuestados contestaron que no reconocen organización alguna dentro de la empresa.

-En el siguiente interrogante se establece que no existe claridad ante quien acudir cuando se presenta alguna discusión o disyuntiva dentro de las funciones que se desempeñan, lo cual trae como consecuencia que se presenten casos de inconformidad de las personas con la administración y con la empresa por supuesto. Aquí contestaron 6 que no tenían claridad al respecto.

-Según las cifras arrojadas en el estado de ingresos y egresos se establece que para el año 2009 se tiene presupuestado una ganancia de \$54.060.000, para el año 2010 una ganancia de \$ 61.488.000, para el 2011 \$64.562.400 y para el 2012 una ganancia de \$67.790.520.

-Se encontró igualmente que la entidad a la fecha del 1 de julio del presente año arroja las siguientes cifras: \$69.013.800 como flujo de efectivos de actividades por la operación de la entidad en este tiempo.

-En el estado de Ingresos y egresos a la fecha se obtiene un valor de \$74.400.000, lo cual denota que el servicio prestado y los ingresos facturados si se están presentado según lo planeado por la Junta Directiva de la entidad.

## RECOMENDACIONES

-Se denota claramente que es necesario para la entidad que se organice en forma clara y constructiva. Buscando un mayor afianzamiento hacia el futuro y también como presentación de una entidad que se encuentra debidamente sustentada según las normas legales y de administración vigente.

-La organización de la empresa en forma clara y responsable implica que la misma se destaque por encima de las otras existentes pero también permitan lograr sus metas en el mediano y en el largo plazo.

-La organización de la entidad establece criterios de trabajo para sus empleados, saben a quién dirigirse y hacer la respectiva solicitud. Porque esto denota que sabe para donde va y por lo tanto es una entidad seria en su trabajo.

-A la gerencia y a la Junta Directiva se les recomienda tener más en cuenta al personal para la toma de decisiones e implementar un plan de carrera que incremente el crecimiento personal y profesional de los empleados, pero también en contraprestación debe exigir el cumplimiento de las metas, la calidad de la labor y el compromiso con la sostenibilidad de la empresa.



-En el ámbito de las auxiliares de los fisioterapeutas se hace necesario el mejorar la selección de dicho personal, y así mismo, capacitarlo técnicamente en los nuevos procedimientos que se requieran instaurar a los usuarios del servicio, todo esto con el fin de lograr la prestación de un mejor servicio que lleven a la entidad a ser la número uno del mercado respectivo.

## BIBLIOGRAFIA

DESSLER, Gary. Organización y Administración: enfoque situacional. Editorial Prentice/ Hall International.1989.

GONZALEZ, Infante. Mario Alfonso. Desarrollo Organizacional. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Sogamoso. 2005.

HUTT Gabriela y MARMIROLI Belén. Estructura Organizacional

KOONTZ, O'DONNELL y Wehrich. Elementos de Administración. Editorial McGraw – Hill. 1.990.

ORREGO VILLEGAS, Fabio. Marketing Estratégico: Modelo para elaborar un exitoso Plan de Mercadeo.

SAMPIERI, COLLADO Y LUCIO. Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill. Editado en 1.997.

SISK L., Henry y Mario Sverdlik. Administración y Gerencia de Empresas. SOUTH-WESTERN PUBLISHING CO. U.S.A., 1979, 638 Págs.

Terry George. Fundamentos de administración. Editorial McGrawHill. 2000

