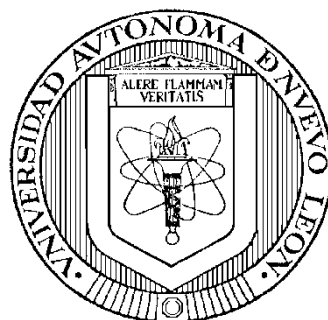


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA  
SUBDIRECCIÓN DE POSGRADO



DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN BASE  
A LOS PER FILES DE PUESTOS DE UNA EMPRESA DE  
REHABILITACIÓN FÍSICA

POR

L.C.E MARY CARMEN SAUCEDO ZUÑIGA

PRODUCTO INTEGRADOR

ASESORA: DRA. RAQUEL MORQUECHO SANCHEZ

COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRÍA EN ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTE  
CON ORIENTACIÓN EN GESTIÓN DEPORTIVA

SAN NICOLÁS DE LOS GARZA, NUEVO LEÓN MAYO, 2016



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA



SUBDIRECCIÓN DE POSGRADO

Los miembros del Comité de titulación de la Subdirección de Posgrado de la Facultad de Organización Deportiva, recomendamos que el Producto Integrador, “DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN BASE A LOS PERFILES DE PUESTOS DE UNA EMPRESA DE REHABILITACIÓN FÍSICA”. Realizado por la L.C.E. Mary Carmen Saucedo Zuñiga con número de matrícula 1405123, sea aceptado para su defensa como oposición al grado de Maestro en Actividad Física y Deporte con Orientación en Gestión Deportiva.

COMITÉ DE TITULACIÓN

Dra. Raquel Morquecho Sánchez  
Asesor Principal

Dra. Rosa Elena Medina Rodríguez  
Co-asesor

Dr. José Alberto Pérez García  
Co-asesor

Dra. Blanca Rocio Rangel Colmenero  
Subdirectora de Posgrado

San Nicolás de los Garza, Nuevo León

Mayo del 2016

Dedicatoria.

Se lo dedico especialmente a mis padres Sr. Juan Manuel Saucedo Gonzales y Sra. Ma. del Carmen Zuñiga Ramos, por su confianza en mí, por su apoyo en cursar esta hermosa carrea, y por siempre estar disponibles para ayudarme en lo que necesito en la vida.

Al amor de mi vida, mi esposo Jose Raciél Martínez Espinoza, por siempre estar a mi lado y brindarme su apoyo y ayuda a lo largo de mi carrera profesional, por animarme a concluir esta etapa y seguir superándome, por hacerme tan feliz, Gracias mi amor te amo.

A mi hermoso hijo Tadeo Raciél Martínez Saucedo, mi bebito de ahora 8 meses, que me alegra día a día con su sonrisa te amo mi precioso!

Agradecimiento.

Principalmente a mi Dios por el don de la vida, bendiciones, por permitirme culminar este logro en mi carrera profesional y por tantas y cada una de las bendiciones y adversidades que ha puesto en mi camino ya que de todo se aprende. Por bendecirme con la hermosa familia que tengo, amigos (as), compañeros de trabajo y demás personas que están en mi vida.

Gracias a mi San Judas Tadeo por cada una de sus bendiciones y por siempre estar al lado mío y de mi familia.

Gracias a mis padres Juan Manuel Saucedo Gonzales y Ma. Del Carmen Zuñiga Ramos, por todo su amor a lo largo de mis 25 años de vida. Gracias les doy por su sacrificio y apoyo incondicional y por cada uno de sus consejos y regaños que se todos son por mi bien (aunque cueste aceptarlo a veces). Ahora por su ayuda a cuidar a mi Pajarito. En fin GRACIAS por todo.

Gracias a mi amado esposo Raciel Espinoza por amarme tanto y siempre estar a mi lado, porque siempre estás conmigo y me apoyas en todo, me entiendes y aguantas mis momentos de locura. Gracias a ti que me animaste a entrar a esta facultad, eras de los pocos que confiabas en esta carrera y mira ahora donde estoy. Gracias por todo y siempre juntitos de la mano de Dios y nuestro San Juditas Tadeo saldremos adelante en toda adversidad que se nos presente, así como ya lo hemos hecho lo cual no ha sido nada fácil pero ahí la llevamos con amor todo sale, y a seguir formando nuestra hermosa familia feliz. Te amo mi hueso!

Gracias a mis hermanas Zaida y Monse por su apoyo y siempre estar conmigo, ahora ayudando a cuidar a mi pajarito Tadeo, sé que cuesta levantarse temprano a cuidarlo lo cual agradezco infinitamente, Dios las bendiga siempre, sean felices!

Gracias a cada una de las personas que forma mi bonita familia, Abuelas, tías (os), Primas (os) y de más familiares, que estuvieron apoyando en este trayecto de mi vida

interesados preguntando ¿cómo vas? , Dando palabras de aliento ¡échale ganas!  
Gracias, gracias.

Agradecida con mi querida Facultad de Organización Deportiva por cada una de sus enseñanzas y aprendizajes a lo largo de mi carrera de Licenciatura y ahora de Maestría. A todos los profesores que me compartieron sus conocimientos, a los directivos principalmente al Director el Dr. Oswaldo Ceballos Gurrola por todo su apoyo por permitirme ser parte del personal administrativo y docente de esta facultad.

Gracias a mi asesora principal la Dra. Raquel Morquecho Sánchez, por compartir sus conocimientos conmigo, por sus asesorías, por darme ánimos de terminar lo más pronto posible mi producto integrador y que por diversas circunstancias no fue posible terminar en tiempo pero más vale tarde que nunca. Gracias infinitas por todo su apoyo para culminar este trabajo. Dios la bendiga siempre.

Gracias a mis Co-asesores el Dr. José Alberto Pérez y la Dra. Rosa Elena Medina Rodríguez García por su apoyo en la revisión y retroalimentación de mi trabajo. Así como en la culminación del mismo.

Agradecida quedo con mi Jefe el MES. Jose Luis Martinez Montoya, por darme la oportunidad de dedicarle tiempo a mi estudio en horas laborales, siempre claro no descuidando las mismas. Muchísimas gracias por todo su apoyo y consejos en estos ya más de 4 años laborando juntos.

Gracias por todo su apoyo al Dr. Med. Eloy Cardenas Estrada, el primero en brindarme la oportunidad de trabajar, a su lado aprendí mucho, gracias por permitirme realizar las prácticas profesionales y por asesorarme con mi Producto integrador.

## Tabla de contenido

Introducción.....	1
Justificación.....	2
Nivel de aplicación.....	3
Propósitos / Objetivos.....	4
Objetivo general: .....	4
Objetivos específicos:.....	4
Tiempo de realización.....	5
Marco Teórico.....	6
Capítulo I.- Estructura organizacional.....	6
Capítulo II.- Mercado de recursos humanos.....	8
Capitulo III.- Rehabilitación.....	10
Resultados.....	16
Conclusiones.....	28
Bibliografía.....	30

## Introducción.

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales. A través del diseño de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

El diseño organizacional; es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad. Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente (Chiavenatto, 2011).

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

Por esta razón, en el presente trabajo de investigación se pretende mostrar el diseño de la estructura organizacional en base a los perfiles de puestos de una empresa de rehabilitación física en la cual realice mis prácticas profesionales.

## Justificación.

El presente proyecto consta de realizar el diseño de la estructura organizacional en base a los perfiles de puestos de una empresa de rehabilitación física, llamada “promotora de rehabilitación en el deporte”. Por el interés de la misma ya que no contaba con una bien establecida para ello se necesita hacer un correcto análisis y evaluación de lo que es hoy en día y por supuesto proponiendo algunos aspectos para mejora de la organización.

Es un proyecto muy útil y novedoso por los múltiples beneficios que este otorga a la organización.

A corto plazo se identificaron las necesidades de la organización mediante un análisis FODA, a mediano plazo se empezó a trabajar sobre los resultados de dicho análisis todo esto con la finalidad de empezar a crear los perfiles de puesto con el objetivo de dividir tareas y trabajo para lograr una coordinación efectiva; y se coordinan para resaltar los aspectos con más necesidad, que requieren apoyo o sustentabilidad. Así mismo a largo plazo se creó lo que es el organigrama de la organización y se identifico cada uno de los puestos y plazas de la misma.

A través del diseño de la estructura de la organización basado en las necesidades que se requieren se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.



Nivel de aplicación.

El diseño de la estructura organizacional se aplicó dentro de la misma empresa de rehabilitación física, como resultado de ello se pretende conocer:

- Estructura organizacional
- Diseño organizacional (perfil de puesto)
- Áreas funcionales de las organizaciones de rehabilitación física
- Componentes organizacionales de las empresas de rehabilitación física

En la presente investigación se tomó en cuenta a una empresa prestadora de servicios de rehabilitación física conformada por una población total de 14 trabajadores, de los cuales se consideró una muestra de 14 participantes para el análisis de la investigación, dichos están distribuidos en las áreas de Personal Administrativo, Área Médica y Terapistas.

Sin embargo este proyecto podría ayudar a otras organizaciones a diseñar su propia estructura organizacional y perfiles de puesto de la misma.

## Propósitos / Objetivos.

### Objetivo general:

Diseñar la estructura de la organización para los perfiles de puesto existentes con la finalidad de contar con una representación visual de la empresa.

### Objetivos específicos:

- Investigar los posibles puestos que operan dentro de la empresa de rehabilitación física
- Realizar un análisis FODA
- Diseñar la misión y visión de la empresa
- Diseñar el organigrama de la empresa

Tiempo de realización.

En base a los objetivos propuestos para este proyecto, se elaboró en el período Agosto – Diciembre 2014 a Enero – Junio 2016.

A continuación se presenta el cronograma de actividades realizadas en dicho período.

#### Calendarización de actividades

Visita a la empresa Promotora de rehabilitación en el deporte para presentación y comentar de interés en realizar mis prácticas profesionales. (11 de Agosto de 2014).	Visita y entrevista con directivos para formalizar y firma del convenio de prácticas profesionales. (18 de Agosto de 2014).
Visita para conocer las instalaciones de la empresa y mi presentación con los empleados. (25 de Agosto de 2014).	Análisis FODA de la empresa. (8 de Septiembre de 2014).
Reunión con directivos para plantear mi proyecto. (18 de Septiembre de 2014).	Búsqueda de información de base de datos científicas. (29 de Septiembre de 2014).
Construcción de la Misión, Visión y Políticas para la empresa. (10 de Noviembre de 2014).	Aplicación del instrumento-encuesta. (24 de Noviembre de 2014).
Entrega de Producto integrador para acreditar materia. (11 de Diciembre de 2014).	Construcción de los perfiles de puestos y plazas para la empresa (01 de Diciembre de 2015).
Modificaciones (26 de Enero de 2015).	Defensa de mi producto integrador (Junio de 2016).

Marco Teórico.

## Capítulo I.- Estructura organizacional

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo de una organización para alcanzar así la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos (Mintzberg, H. 1984 ).

Es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Existen cinco mecanismos coordinadores que explican las maneras fundamentales en que se puede coordinar el trabajo y estos corresponden tanto a la coordinación del trabajo, como a la comunicación y al control.

1) Ajuste Mutuo: Logra la coordinación del trabajo por medio de la comunicación informal. El control y el poder de coordinación recaen ¿sobre quien realiza las tareas. Es utilizado en las organizaciones más simples (2 personas en una canoa) y en las organizaciones más complejas (equipo de trabajo interdisciplinario)

2) Supervisión directa: Logra la coordinación al tener una persona que toma la responsabilidad del trabajo de las otras, emitiendo instrucciones para ellas y supervisando sus acciones.

Estandarizado: La coordinación es lograda antes de comenzar el trabajo, principal diferencia con los otros mecanismos coordinadores.

3) Estandarización de procesos de trabajo: se trata de regular mediante normas escritas los contenidos del trabajo (la secuencia de pasos para desarrollar las actividades).

4) Estandarización de producción o de resultados: se refiere a un conjunto de normas escritas que regulan el producto final de un trabajo o actividad.

5) Estandarización de destrezas o conocimientos: preestablecer los conocimientos o habilidades que debe poseer quien se incorpora al puesto.

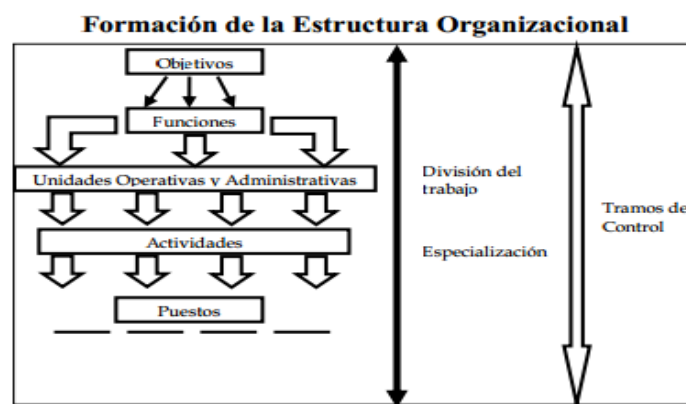
Una estructura organizacional, en su diseño debe tener en cuenta ciertos aspectos para concretar su estructura en elementos claves como los siguientes:

En cuanto a la Jerarquización de Puestos esta se da a través de la cadena de mando en las distintas unidades de la estructura, asignando responsabilidad y autoridad en el desarrollo de actividades. Ejemplo Gerente.

División del Trabajo, por medio de la agrupación de puestos, por divisiones operativas necesarias en una organización: ejemplo departamento de comercialización.

Definición de puestos, se logra con la descripción adecuada de los puestos, tomando en cuenta actividades específicas en cada una de las áreas o secciones de la organización, ejemplo sección ventas.

Asignación de tareas, se refiere a la separación de funciones, de las actividades y tarea dentro de la organización, de acuerdo con el proceso administrativo establecido; ejemplo, autorización, registro, custodia del encargado de facturación en ventas.



**Figura 1.** Formación de la Estructura Organizacional.

## Organigrama

Según Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2010), el organigrama es una "representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación".

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

El agrupamiento de posiciones y unidades es el medio fundamental para coordinar el trabajo en la organización. Tiene cuatro efectos importantes:

- Establece un sistema de supervisión entre cargos y unidades. Se nombra un gerente en cada unidad. El encadenamiento de todos los gerentes crea el sistema de autoridad formal. Es el parámetro de diseño por el cual se genera el mecanismo coordinador de supervisión directa.
- El agrupamiento requiere que las posiciones y las unidades compartan recursos (instalaciones, equipos, presupuesto, etc.), los recursos se distribuyen, generalmente, por unidades.
- El agrupamiento crea medidas comunes de desempeño (permite compararlas).
- El agrupamiento alienta el ajuste mutuo, pues al compartir recursos, los miembros de una unidad se ven forzados a compartir instalaciones comunes, siendo puestos próximos, lo cual alienta a la coordinación por ajuste mutuo.

## Capítulo II.- Mercado de recursos humanos.

El mercado de recursos humanos lo forman aquel grupo de personas que en un momento y lugar determinado se encuentran capacitadas para trabajar.

Se refiere al conjunto de individuos aptos para el trabajo, en determinadas condiciones. Lo define el sector de la población que está en condiciones de trabajar o ya está trabajando. Se les conoce como candidatos reales cuando están buscando

alguna oportunidad, estén empleados o no, y son candidatos potenciales cuando, aunque no estén buscando empleo están en condiciones de desempeñarlo (Chiavenato, 1999).

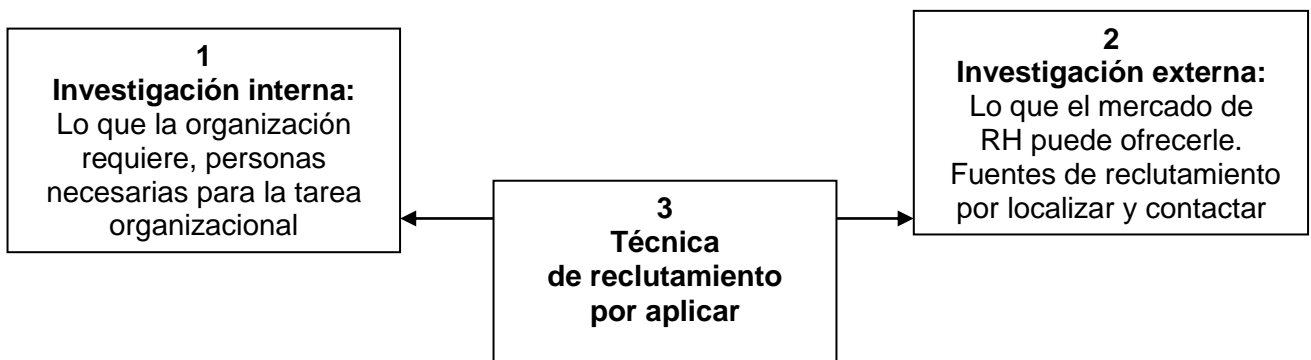
Reclutamiento de personal.

“El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” (Chiavenato, 2000).

Por otro lado Shamil (2001) dice que el reclutamiento es una parte del área de recursos humanos que se ocupa del proceso de llenar una vacante, que incluye la examinación del puesto, la valoración de las fuentes de las cuales pueden obtenerse candidatos, la forma de contactar a los candidatos, así como la atracción de aspirantes.

El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases:

- Personas que la organización requiere
- Lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecerle
- Técnicas de reclutamiento por aplicar



**Figura 2.** Las tres fases de la planeación del reclutamiento.

## Selección del personal

Se refiere a la elección de entre los candidatos reclutados los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y la eficacia de la organización. (Idalberto Chiavenato,1999)

Dado que la selección de recursos humanos es un sistema de comparación y de toma de decisión, es necesario que se apoye en un estándar o criterio determinado para que tenga validez, el cual se funda en las características del cargo vacante para esto es la recolección de información acerca del cargo la cual se puede hacer de este modo:

1. Descripción y análisis del cargo.
2. Aplicación de la técnica de los incidentes críticos.
3. Requerimiento de personal.
4. Análisis del cargo en el mercado.
5. Hipótesis de trabajo.

## Técnicas de selección de personal

1. Entrevistas de selección
2. Pruebas de conocimientos o capacidad
3. Pruebas psicométricas
4. Pruebas de personalidad
5. Técnicas de simulación

## Capitulo III.- Rehabilitación

La fisioterapia se define como el empleo de los agentes físicos (luz, calor, agua, ejercicios mecánicos, etc). En el tratamiento de enfermedades. En el área curativa los tratamientos se encaminan a disminuir el dolor y la inflamación, obtener mejoría en la limitación funcional, lograr relajación general y local, corregir defectos y actitudes posturales, estimular psicológicamente al paciente, reeducar las conductas motoras e incrementar las posibilidades terapéuticas. (Cordero, 2008)



La palabra fisioterapia proviene de la unión de las voces griegas: physis, que significa naturaleza y terapia, que quiere decir tratamiento.

Por lo tanto desde el punto de vista etimológico, fisioterapia o physis-therapeia significa “tratamiento por la naturaleza”, o también “tratamiento mediante agentes físicos y masajes relajantes.

### Importancia de la rehabilitación

La fisioterapia tiene importancia en todo el proceso de la enfermedad. En la fase aguda para controlar el dolor y sus manifestaciones clínicas acompañantes, durante la recuperación con el fin de explotar al máximo sus capacidades residuales y en la etapa crónica con el objeto de que con una adecuada adaptación pueda desempeñarse independientemente en la mejor forma y con el mínimo de dificultades. (Garrido, 2009).

Los servicios de rehabilitación son indispensables para reducir el número de personas con problemas de movilidad.

### Funciones

El fisioterapeuta deberá establecer una valoración previa y personalizada para cada enfermo y emitir el diagnóstico fisioterápico, que consistirá de un sistema de evaluación funcional y un sistema de registro e historia clínica de fisioterapia, en función de los cuales, planteará unos objetivos terapéuticos y en consecuencia diseñará un plan terapéutico utilizando para ello los agentes físicos propios y exclusivos de su disciplina. Sin ningún género de dudas, la herramienta principal del fisioterapeuta es la mano y en consecuencia, la terapia manual.

La Fisioterapia determina condiciones que predispongan a lesiones, condiciones que puedan ser riesgosas para la vida, el estado general de la salud y la capacidad física.

Aconsejar sobre puntos específicos de salud, Lograr adherencia a la actividad física, Aumentar la capacidad física y autoestima. Tener un complemento a los programas de prevención osteomuscular, cardiovascular y fisioterapéutica.

## Valoración y diagnóstico

Para su valoración y diagnóstico es necesario una evaluación fisioterapéutica: valoración postural, valoración antropométrica, valoración osteomuscular, valoración-cardiovascular básica, evaluación de flexibilidad, elasticidad y valoración funcional en general. Un diagnóstico que incluye: prescripción del programa de ejercicios o el tratamiento a seguir para la rehabilitación deportiva y recomendaciones para la práctica de un deporte determinado.

En cuanto al tratamiento a seguir primeramente es la elaboración de planes integrales de manejo que comprenden:

- Plan de educación en estilo de vida saludable.
- Programa de ejercicio físico semi-personalizado.

## Beneficios

Respecto a los beneficios de la fisioterapia se encuentran los principales que son el restablecimiento de la máxima actividad funcional del paciente, mejorar la calidad de vida y pronto reintegro a la actividad laboral, disminuir: incapacidades, ausentismo laboral y hospitalizaciones, inflamación de los pies, varices, disminuir condiciones que predispongan a lesiones, contribuir a mejorar la autoestima, independencia personal, depresión, profesional y familiar, mantener un buen estado físico y psicológico. Evita dolores lumbares, dolores articulares y calambres y mejora la condición postural y control del peso

## Valoraciones iniciales.

- Consulta con fisioterapeuta.
- Educación en estilo de vida saludable y control de factores de riesgo.
- Prueba de capacidad física así se establece la capacidad funcional del
- Paciente y la frecuencia cardíaca de entrenamiento.
- Examen muscular.
- Flexibilidad.
- Sensibilidad superficial y profunda.

- Movilidad articular.
- Valoración de dolor.
- Tono muscular y reflejos osteotendinosos.

#### Tratamiento de fisioterapia integral.

- Se diseña plan de tratamiento teniendo en cuenta la orden del médico tratante y el diagnóstico fisioterapéutico.
- Medios físicos: calor, humedad, infrarrojo, crioterapia, vibración, masajes.
- Ejercicios de fortalecimiento muscular: propiocepción en diferentes equipos
- Terapéuticos.
- Electroterapia: Ultrasonido, tens. Ems.
- Educación sobre el manejo de su dolencia.
- Valoración y diagnóstico fisioterapéutico.
- Elaboración de planes integrales de manejo que comprenden:
- Plan de educación en estilo de vida saludable.
- Programa de ejercicio físico semi-personalizado.

#### Sesiones de ejercicio.

##### Actividades.

- Ejercicio aeróbico en banda caminadora.
- Ejercicios especiales para maternas: respiratorios, miembros inferiores,
- Balanceo pelviano, corrección postural, contracciones glúteas, perineales y abdominales.
- Monitoreo de frecuencia con pulsómetros.

Estrategias y actividades.

Para realizar este proyecto se llevo a cabo una serie de actividades y estrategias, primeramente fue presentado el proyecto con sus objetivos y la finalidad del mismo, a los directivos de la empresa, el cual fue aceptado por los mismos.

La primera actividad fue realizar la misión, visión y políticas de la empresa, al igual que el diseño del organigrama, posteriormente se realizo un análisis de los puestos y plazas como base para el diseño de la estructura de la organización.

Se realizó una entrevista con el personal administrativo, en la cual se mostraron los avances del proyecto así mismo se aprovecho la junta para la aplicación de la encuesta.

Como formato para se decidió adaptar el formato de descripción de puestos y plazas del Dr. Daniel Carranza Bautista.

Se comenzó con el llenado de formato de descripción de puestos y plazas con información analizada en base a la entrevista con el personal de la empresa, y con información relacionada al proyecto resultado de una búsqueda y lectura de artículos científicos.

Recursos.

Para llevar a cabo este proyecto fue necesario:

- Formatos para las entrevistas solo con el personal administrativo
- Plumas para contestar el cuestionario
- Laptop para la construcción del proyecto
- Visita al personal de la empresa

Resultados.

En vista de que la organización no contaba con la estructura organizacional, se optó por construir primeramente la misión y visión, posteriormente el organigrama de la empresa y por último la descripción y perfil de cada uno de los puestos de la empresa.

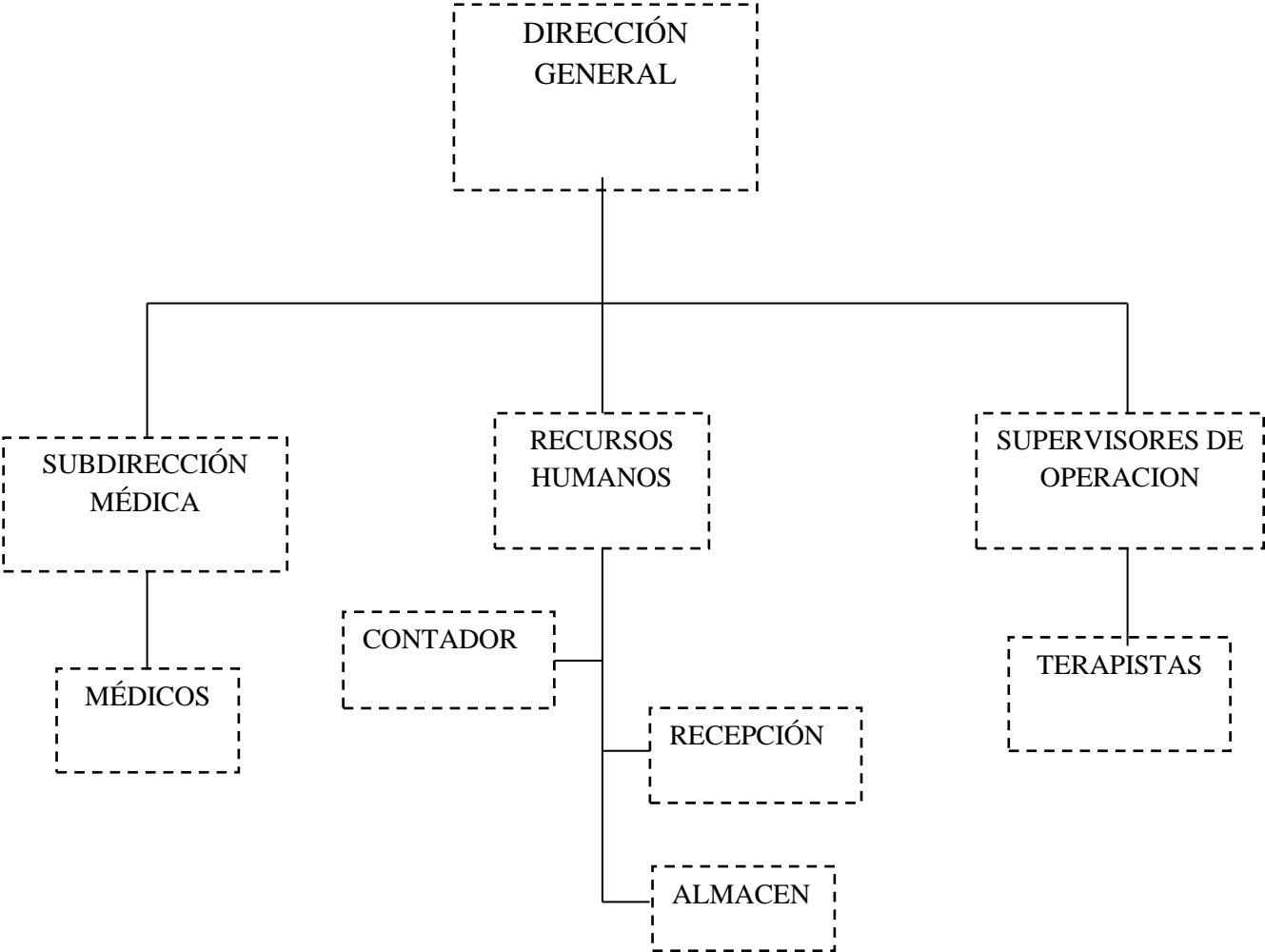
**MISIÓN:** Brindar atención especializada en Rehabilitación Física a personas con una limitación funcional o motora que impida el desempeño de sus actividades, buscando su independencia máxima, cuidando siempre su integridad y actuando con ética y profesionalismo.

**VISIÓN:** Ser una empresa que promueva la importancia de los servicios en Rehabilitación Física como parte de la prevención y atención de lesiones que puedan impactar en la restricción de la persona en sus roles biológicos, psicológicos y sociales, favoreciendo el logro de las aspiraciones y metas en la vida.

## ANÁLISIS FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precios más bajos que la competencia.</li> <li>- Posibilidad de invertir en publicidad y equipo sofisticado.</li> <li>- Motivación al personal.</li> <li>- Optima organización de parte del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- seguimiento a pacientes dados de alta.</li> <li>- únicos en el mercado en contar con el equipo en óptimas condiciones.</li> <li>- posibilidad de extenderse en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- inexistente estructura organizacional (misión, visión, organigrama, perfiles de puesto).</li> <li>- Falta de acuerdos en común, ya que todos opinan.</li> <li>- falta de información de los pacientes acerca de protocolos de terapia.</li> <li>-No se brindan capacitaciones constantes al personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gran competencia en el mercado.</li> <li>- entorno en común en constante evolución.</li> <li>- alto costo de materiales.</li> </ul>

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA





<b>DESCRIPCION DE PUESTOS</b>		
<b>Título del puesto:</b>	<b>Supervisa a:</b>	
Director general	Subdirección Medica, Recursos Humanos, Subdirección de operación	
<b>Puesto inmediato superior:</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Edad</b>
Comité de Socios de la organización	Más de 6 años en el área de la Administración de terapia física.	A partir de 30 años
<b>Requisitos:</b>	<b>Conocimientos o habilidades especiales:</b>	
Contar con una licenciatura afín al área médica, contar con una maestría en gestión o administración, con título y cédula profesional.	Persona profesional con principios y ética profesional, tener los conocimientos, actitud y aptitud de un empresario, emprendedor, con muy buena organización para llevar el sistema de gestión de calidad de la empresa.	
<b>Objetivo:</b>		
Llevar a cabo de la mejor manera el proceso administrativo, para mantener a la empresa en un muy buen nivel de su ámbito. Y buscar siempre la innovación de la empresa para lograr ser líder en su ramo.		
<b>Facultades y/o Autoridades:</b>		
Remover a algún empleado de su puesto o lugar de trabajo. Puede aplicar alguna sanción si así se amerita. Efectuar modificaciones a la empresa.		
<b>Responsabilidades principales:</b>		
Informar al comité de socios de todo lo que pase en la empresa. Establecer buenas relaciones el personal en general. Tomar decisiones prontas e inteligentes buscando siempre la mejora de la empresa. Debe mantener una línea de comunicación con sus colaboradores. Hacer una empresa creativa, innovadora, dinámica, rentable. Lograr ventajas competitivas para la empresa y así lograr seguir siendo líder en su ramo. Estar al pendiente de que se brinde un buen servicio.		
<hr style="width: 30%; margin: auto;"/> Autoriza el puesto		
<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Última revisión:</b>	
04 de Octubre de 2014	27 de Octubre 2015	

<b>DESCRIPCION DE PUESTOS</b>		
<b>Título del puesto:</b>	<b>Supervisa a:</b>	
Recursos Humanos	Contador, compras, recepción y almacén	
<b>Puesto inmediato superior:</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Edad</b>
Director General	Más de 4 años en el área	Mayor a 27 años
<b>Requisitos:</b>	<b>Conocimientos o habilidades especiales:</b>	
Contar con una licenciatura afín con especialidad en administración, contar con título y cédula profesional.	Persona con principios y ética profesional, tener los conocimientos, actitud y aptitud. Saber tomar decisiones; planear, organizar y coordinar.	
<b>Objetivo:</b>		
Planificar estrategias para un mejor funcionamiento del personal a su cargo		
<b>Facultades y/o Autoridades:</b>		
Sancionar a algún empleado si así se amerita. Diseñar, aplicar y modificar estrategias para el logro de objetivos. Puede apoyar de ser necesario ya sea en lo práctico o planeación al personal a su cargo.		
<b>Responsabilidades principales:</b>		
Informar al superior de todo lo que pase en la empresa. Establecer buenas relaciones con todos coordinadores. Tomar decisiones. Debe mantener una línea de comunicación con sus colaboradores. Estar pendiente de que se brinde un buen servicio. Mantener la mejora continua de la empresa.		
<hr style="width: 50%; margin: auto;"/> Autoriza el puesto		
<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Ultima revisión:</b>	
04 de Octubre de 2014	27 de Octubre 2015	

## DESCRIPCION DE PUESTOS

<b>Título del puesto:</b> Supervisor de operación			<b>Supervisa a:</b> terapistas		
<b>Puesto inmediato superior:</b> Director general			<b>Experiencia</b> 3 años		<b>Edad</b> A partir de los 25 años
<b>Requisitos:</b> Contar con una licenciatura en Rehabilitación, contar con título y cédula profesional.			<b>Conocimientos o habilidades especiales:</b> Tener conocimiento en lo operativo de la empresa.		
<b>Objetivo:</b> Estar al pendiente en la operación de los terapeutas para que se haga con calidad, así mismo del equipo y material que se utiliza que esté en condiciones pertinentes para los usuarios.					
<b>Facultades y/o Autoridades:</b> Sancionar si así se amerita, informando a su superior. Apoyar a los terapeutas en el área de trabajo. Atender problemáticas que se lleguen a presentar.					
<b>Responsabilidades principales:</b> Informar siempre al superior de todo lo que pase en la empresa. Establecer buenas relaciones con el personal. Tomar decisiones.					
<hr style="width: 30%; margin: auto;"/> Autoriza el puesto					
<b>Fecha de elaboración:</b> 04 de Octubre de 2014			<b>Ultima revisión:</b> 27 de Octubre 2015		

## DESCRIPCION DE PUESTOS

<b>Título del puesto:</b>			<b>Supervisa a:</b>		
Subdirección Medica			Médicos		
<b>Puesto inmediato superior:</b>		<b>Experiencia</b>		<b>Edad</b>	
Director general		Más de 10 años en el área Médica con especialidad en terapia física.		A partir de 35 años	
<b>Requisitos:</b>			<b>Conocimientos o habilidades especiales:</b>		
Contar con la preparatoria con especialidad en terapia física, la licenciatura, maestría con orientación en terapia física, y doctorado en el área, todas con título y cédula profesional.			Se caracteriza por una formación integral que reúne los valores centrales del ejercicio médico con la capacitación para el manejo de los problemas de salud y discapacidad, capacidad para liderar equipos de Rehabilitación, posee el conocimiento necesario para brindar una atención de calidad.		
<b>Objetivo:</b>					
Liderar procesos de gerencia, diagnóstico y tratamiento del paciente discapacitado, teniendo como meta el mejoramiento de la calidad de vida.					
<b>Facultades y/o Autoridades:</b>					
Cuenta con las destrezas que le permiten diagnosticar y tratar con asertividad la población consultante.					
Está capacitado para realizar labores administrativas y directivas.					
Liderar, planear, y evaluar programas y proyectos relacionados con la Rehabilitación desde la gestión eficiente y eficaz de los diferentes recursos a su alcance.					
<b>Responsabilidades principales:</b>					
Encargado de revisiones periódicas de expedientes de los pacientes.					
Establecer buenas relaciones con todos coordinadores.					
Prescribir terapias buscando la integración del paciente a las actividades académicas, sociales y laborales que les sean propias en función de su edad, género, educación y condición social.					
Estar pendiente de que se brinde un buen servicio.					
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> <b>Autoriza el puesto</b>					
<b>Fecha de elaboración:</b>			<b>Última revisión:</b>		
04 de Octubre de 2014			27 de Octubre 2015		

<b>DESCRIPCION DE PUESTOS</b>		
<b>Título del puesto:</b>	<b>Supervisa a:</b>	
Médicos	No aplica	
<b>Puesto inmediato superior:</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Edad</b>
Subdirección medica	Más de 5 años en el área	Mayor a 30 años
<b>Requisitos:</b>	<b>Conocimientos o habilidades especiales:</b>	
Contar con la preparatoria con especialidad en terapia física, la licenciatura, maestría con orientación en terapia física, y doctorado en el área, todas con título y cédula profesional.	Se caracteriza por una formación integral que reúne los valores centrales del ejercicio médico con la capacitación para el manejo de los problemas de salud y discapacidad, experiencia profesional.	
<b>Objetivo:</b>		
Contribuir de manera eficaz en la recuperación de la salud del paciente desde la perspectiva de la Rehabilitación física.		
<b>Facultades y/o Autoridades:</b>		
Cuenta con las destrezas que le permiten diagnosticar y tratar con asertividad a la población consultante. Sancionar si así se amerita, informando a su superior. Apoyar a los terapeutas en el área de trabajo. Atender problemáticas que se lleguen a presentar.		
<b>Responsabilidades principales:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención / exploración al paciente, identificando las discapacidades físicas</li> <li>- Emitir diagnóstico</li> <li>- Generar el plan de tratamiento</li> <li>- Dar a conocer a los terapeutas el plan tratamiento para su ejecución con el paciente</li> <li>- Aplicar los procesos de terapia física sustentada en la teoría sobre la atención integral de la persona con discapacidad</li> <li>- Conocimiento y manejo de los aparatos y equipo utilizados</li> </ul>		
<hr style="width: 30%; margin: 0 auto;"/> Autoriza el puesto		
<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Ultima revisión:</b>	
04 de Octubre de 2014	27 de Octubre 2015	

<b>DESCRIPCION DE PUESTOS</b>		
<b>Título del puesto:</b>	<b>Supervisa a:</b>	
Terapistas	No aplica	
<b>Puesto inmediato superior:</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Edad</b>
Supervisor operativo	Mínima de 1 año	A partir de los 19 años
<b>Requisitos:</b>	<b>Conocimientos o habilidades especiales:</b>	
Contar con la carrera de técnico en terapia física con título y cédula profesional.	Conocimiento en el área de la terapia física, conocer los tipos de lesiones y su atención, habilidad para atender a pacientes	
<b>Objetivo:</b>		
Brindar un servicio de calidad al paciente.		
<b>Facultades y/o Autoridades:</b>		
Atender problemáticas que se lleguen a presentar. Apoyo en la atención al paciente Evaluar el desarrollo de las terapias		
<b>Responsabilidades principales:</b>		
Informar siempre al superior de todo lo que pase en la empresa. Atender al diagnóstico del médico en cuanto a las terapias prescritas  Cuidar y revisar que el equipo y material que se utiliza que esté en condiciones pertinentes para los pacientes		
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Autoriza el puesto		
<b>Fecha de elaboración:</b>		<b>Ultima revisión:</b>
04 de Octubre de 2014		27 de Octubre 2015

<b>DESCRIPCION DE PUESTOS</b>		
<b>Título del puesto:</b> Contador	<b>Supervisa a:</b> No aplica	
<b>Puesto inmediato superior:</b> Recursos humanos	<b>Experiencia</b> Alrededor de 3 años	<b>Edad</b> A partir de 25 años
<b>Requisitos:</b> Contar con la licenciatura en CP, o esa especialidad, todas con título y cédula profesional.	<b>Conocimientos o habilidades especiales:</b> Tener la habilidad de realizar análisis y síntesis, Búsqueda constante de la superación para la empresa.	
<b>Objetivo:</b> Crear estrategias anteponiéndose a los posibles sucesos de crisis dentro de una empresa u organización.		
<b>Facultades y/o Autoridades:</b> aplicar sus conocimientos en forma crítica asesorar en materia contable fiscal y financiera Interviene en todo lo relativo a la valuación de patrimonios y sus variaciones Elaboración e implementación de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de trabajo administrativo-contable y financiero.		
<b>Responsabilidades principales:</b> Genera la nómina de la planta laboral Generación y análisis de estados financieros Determinación de costos y presupuestos auditoría y control, observaciones y recomendaciones conocer la visión general de los objetivos y estrategias de la organización Selecciona, diseña y utiliza las técnicas y procedimientos apropiados para solucionar problemas contables		
<hr style="width: 30%; margin: auto;"/> <b>Autoriza el puesto</b>		
<b>Fecha de elaboración:</b> 04 de Octubre de 2014		<b>Ultima revisión:</b> 27 de Octubre 2015

## DESCRIPCION DE PUESTOS

<b>Título del puesto:</b>		<b>Supervisa a:</b>	
Recepción		No aplica	
<b>Puesto inmediato superior:</b>		<b>Experiencia</b>	<b>Edad</b>
Recursos Humanos		Mínimo 1 años	Mayor a 20 años
<b>Requisitos:</b>		<b>Conocimientos o habilidades especiales:</b>	
Contar con la carrera técnica en el área, o estar estudiando en semestres avanzados		Sobre base de datos, manejo y control de expedientes médicos, persona con valores y buen trato hacia los demás.	
<b>Objetivo:</b>			
Brindar atención de calidad al paciente.			
<b>Facultades y/o Autoridades:</b>			
Atención al cliente Calidad en la atención Recepción de documentos			
<b>Responsabilidades principales:</b>			
Brindar información necesaria y autorizada al paciente.  Asignar los turnos de citas médicas y de terapias físicas.  Actualizar la base de datos de pacientes. Programar horario de terapia y citas.  Administrar el registro confidencial de la información de los pacientes.			
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Autoriza el puesto			
<b>Fecha de elaboración:</b>		<b>Ultima revisión:</b>	
04 de Octubre de 2014		27 de Octubre 2015	



<b>DESCRIPCION DE PUESTOS</b>		
<b>Título del puesto:</b>	<b>Supervisa a:</b>	
Almacén	No aplica	
<b>Puesto inmediato superior:</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Edad</b>
Recursos Humanos	Mínima de 1 año	A partir de los 25 años
<b>Requisitos:</b>	<b>Conocimientos o habilidades especiales:</b>	
Contar con la carrera de técnico o estudiante de una carrera afín.	Tener conocimiento en material y equipamiento necesario	
<b>Objetivo:</b>		
Mantener organizado el almacén		
<b>Facultades y/o Autoridades:</b>		
Surtir material al personal Solicitar equipo nuevo Contar con material de reserva.		
<b>Responsabilidades principales:</b>		
Registro semanal de material y equipo, para hacerlo llegar a sus superiores.  Control de material y equipo de rehabilitación necesario.  Abastecer de material		
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Autoriza el puesto		
<b>Fecha de elaboración:</b>		<b>Última revisión:</b>
04 de Octubre de 2014		27 de Octubre 2015

## Conclusiones.

Con la realización de las prácticas profesionales realizadas en la empresa “Promotora de Rehabilitación en el Deporte” se detectó en base a la observación realizada en la misma diversas situaciones y factores por lo cual se optó por realizar la creación del presente diseño de una estructura organizacional en base a los perfiles de puestos de una empresa de rehabilitación física.

La estructura organizacional nos ayuda a conocer las maneras en que puede ser dividido el trabajo de una organización, las funciones que debe realizar cada uno de los miembros para alcanzar así la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. (Mintzberg, H. 1984). En su diseño debe tener en cuenta ciertos aspectos para concretar dicha estructura organizacional en elementos claves como por ejemplo: la Jerarquización de Puestos, División del Trabajo, Definición de puestos y la Asignación de tareas.

Se desarrollaron 3 indicadores clave en la estructura organizacional que hacían falta a la empresa los cuales dichos se proponen en este producto integrador y son:

- La misión y visión de la empresa.
- El organigrama de la empresa
- Perfiles de puesto

Esta investigación se realizó en base a los conocimientos adquiridos de la investigación del tema y del análisis de la entrevista con el personal administrativo de la misma empresa.

Para cualquier organización es fundamental el conocer la representación gráfica de la estructura de la misma así como de cada una de sus áreas o unidades administrativas,

en las que se muestran las relaciones entre los departamentos, funciones, obligaciones y nivel jerárquico.

Así mismo la descripción adecuada de los puestos, tomando en cuenta actividades específicas en cada una de las áreas o secciones de la organización, para así contar con los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y la eficacia de la organización.

Del presente proyecto conocerán el cómo se diseña y estructura una organización en este caso de rehabilitación física, pero al final de cuentas me da pie al diseño de cualquier organización.

## Bibliografía.

- Armstrong, M. (1991). Gerencia de Recursos Humanos. *Editorial Legis*. Bogotá, Colombia.
- Estavillo, A. *et al.* (1994). ABC del Desarrollo Organizacional. *Editorial Trillas*, México.
- Burke, Warner (1988). Desarrollo Organizacional. *Addison-Wesley Iberoamericana*, México.
- Chiavenato, I. (1999), Administración de recursos humanos. *Mcgraw-hill / interamericana*. 5ª Edición. México.
- Chiavenato, I. (2011), Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. *Mcgraw-hill / interamericana* editores. 9ª Edición. Mexico.
- Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos. (2010), Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante. *McGraw-Hill / interamericana* 7ma edición.
- French, S. & Sim, J. (2006), Fisioterapia. Un Enfoque Psicosocial. *Mcgraw-hill / interamericana*. 3ª Edición. España.
- Dessler, G. (1996) Administración de Personal. *Prentice Hall Hispanoamericana*, Segunda edición. México.
- Dessler, G. (2009) Administración de recursos humanos. *Pearson Educacion*, decimoprimer edición. México.
- Jorge Enrique Martín Cordero. (2008). Agentes Físicos Terapéuticos. La Habana: *ECIMED*.

- Kast, Fremont e. & Rosenzweig, james e. (1985 1988) administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y contingencias *McGraw-Hill* mexico.
- Mintzberg, H. (1979), The Structuring of organizations. *Prentice Hall*, USA.
- Mintzberg, H. (1979 1984) La Estructuración de las Organizaciones. *Ariel economia*.
- Robins P., Stephen. (1996) Comportamiento Organizacional. Editorial. *Prentice Hall Hispanoamericana*. 7a Edición. México.
- Strategor. (1988), Estrategias, Estructura, decisión, Identidad, Política general de empresa. *Masson* 1995 Barcelona.
- William B. Werther Jr., Davis K. (2000), Administración de Personal y Recursos Humanos 5ta Edición. México.
- William B. Werther, Keith Davis (2008) Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas. *Mc Graw Hillinteramericana*. 6ª Edición.