

UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS
PROGRAMA ESPECIAL DE TITULACION
(P.E.T.)



**“ESTRATEGIAS DEL GERENTE
DIRIGIDAS AL RECURSO HUMANO DE LA PEQUEÑA
Y MEDIANA EMPRESA DE LA CIUDAD DE TARIJA”**

POR: María Elena Aramayo Naranjo

Trabajo Dirigido, presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

**Gestión 2008
Tarija-Bolivia**

Vo. Bo.

.....
Lic. Rosmery Fernández Rodríguez
PROFESOR(A) GUIA

.....
Lic. Bernardo Muñoz
DECANO FAC. CIENCIAS
ECONOMICAS Y FINANCIERAS

.....
Lic. Marlene Hoyos M.
DIRECTORA P.E.T.

APROBADO POR:

TRIBUNAL:

.....
Lic. Jhonny Remonth

.....
Lic. Freddy Riera

El Tribunal Calificador del presente Trabajo, no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el mismo, siendo estas responsabilidades del autor.

AGRADECIMIENTO:

Un agradecimiento muy especial a la Lic. Rosmery Fernández Rodríguez, por la colaboración y el apoyo brindado en la realización del presente trabajo y al tribunal examinador, quienes viabilizaron la culminación de este estudio.

PENSAMIENTO

“Lo más importante en este mundo, no es
saber donde estas, si no hacia dónde vas”

(Goethe)

DEDICATORIA:

A Dios, porque mi vida está en sus manos. Con amor y gratitud a mis padres por el esfuerzo y sacrificio de brindarme la educación a lo largo de mi vida y el permanente apoyo durante los años de formación profesional. Y un agradecimiento especial al Señor Oscar Cosío, por el apoyo brindado incondicionalmente.

INDICE GENERAL

ADVERTENCIA

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

PENSAMIENTO

	Pág.
I. INTRODUCCION.....	1
II. JUSTIFICACION.....	1
III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
IV. HIPOTESIS	4
V. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	4
Objetivo general	4
Objetivos específicos.....	4
VI. ALCANCE DE LA INVESTIGACION	5
Ámbito Geográfico	5
VII. METODOLOGIA.....	5

PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO

CAPITULO I

LA EMPRESA

1.1	Concepto de Empresa	6
1.2	Elementos que conforman la empresa	6
1.2.1	Bienes Materiales	6
1.2.2	Recursos Humanos	7
1.2.3	Sistemas	7
1.3	Tipos de Empresas según su magnitud.....	8
1.3.1	Gran Empresa	8
1.3.2	Mediana Empresa	8
1.3.3	Pequeña Empresa.....	8

1.3.4	Micro Empresa	8
1.4	Las PYME(s) y su inserción en la economía global	9
1.4.1	Los impactos de la globalización en las PYMES	9
1.4.2	El rol de las PYMES en los países en vías de desarrollo	10
1.4.3	Las PYMES en Bolivia	11
1.4.4	El comportamiento de los gerentes de las PYMES	13

CAPITULO II
GESTION DE RECURSOS HUMANOS

2.1	Función Estratégica de los Recursos Humanos PYME (La gestión estratégica en general)	14
2.2	Terminología Gestión (dirección de Personal / Gestión (Dirección) de RRHH).....	15
2.3	Naturaleza de la función Gestión de personal	17
2.4	La gestión de personal / dirección de recursos humanos en el siglo XXI.....	21
2.4.1	Tendencias en la función y rol de recursos humanos	21
2.5	Cómo la gestión / dirección de recursos humanos contribuye al éxito de la Empresa.....	22
2.6	Niveles de decisión.....	23
2.6.1.	Estratégico	23
2.6.2	Operativo	23
2.6.3	De acción	23
2.7	La llamada “gestión integrada” de los recursos humanos	24
2.8	Funciones y actividades en la Gerencia de Recursos Humanos	26
2.8.1	Planificación, análisis de puestos, cobertura de las necesidades de RRHH	26
2.8.2	Aumento del potencial y desarrollo humano	27
2.8.3	Evaluación al personal.....	27
2.8.4	Retribución – motivación	27

2.8.5	Gestión estratégica de los RRHH	28
2.9	La planificación estratégica de recursos humanos y la planificación de personal	28
2.10	Organización del departamento de recursos humanos y características del personal	31
2.10.1	Gerencia de RRHH en la organización. (Aspectos para organizar los RRHH)	32
2.10.2	Cualidades del Gerente de RRHH	33

CAPITULO III

EL GERENTE

3.1	El Gerente	34
3.2	Funciones del Gerente	34
3.2.1	Planificación	35
3.2.2	Organización	35
3.2.3	Dirección	35
3.2.4	Control	36
3.3	El Rol del Gerente	36
3.3.1	Rol interpersonal	36
3.3.2	Rol de Información	37
3.3.3	Rol de Decisión	37
3.4	Tipos de gerentes según su posición	37
3.4.1	De primera línea	37
3.4.2	Medios	38
3.4.3	Alta Gerencia	38
3.5	Tipos de gerentes según el alcance de sus actividades	38
3.5.1	Funcionales	38
3.5.2	Generales	38
3.6	Características del Gerente	38

CAPITULO IV

GERENCIA ESTRATEGICA

4.1	Que es la gerencia estratégica.....	40
4.2	La gestión empresarial como proceso o sistema	40
4.3	Objetivos de la gestión empresarial.....	41
4.3.1	Beneficios económicos.....	41
4.3.2	Equilibrio financiero.....	41
4.3.3	Eficiencia ecológica.....	41
4.3.4	Calidad de productos y/o servicios.....	42
4.4	Terminología clave para el estudio de la gerencia estratégica	42
4.4.1	Estratega	42
4.4.2	Misión.....	42
4.4.3	Objetivos.....	42
4.4.4	Estrategias.....	43
4.4.5	Metas	43
4.4.6	Políticas	43
4.5	Etapas en el proceso de gerencia estratégica	43
4.5.1	Formulación de estrategias	43
4.5.2	Ejecución de las estrategias	44
4.5.3	Evaluación de estrategias.....	45
4.6	Modelo de gerencia estratégica	45
4.7	La gerencia estratégica aplicada a las empresas pequeñas	46
4.8	Beneficios de la gerencia estratégica.....	47

CAPITULO V

DIRECCION ESTRATEGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS

5.1	El epíteto estratégico	49
5.2	Estrategia – Definiciones.....	50

5.3	Estrategias – Características	51
5.4	Importancia de las Estrategias	52
5.5	Ventajas – desventajas de Estrategias	53
5.6	Niveles de Estrategias.....	53
5.6.1	Estrategia corporativa	53
5.6.2	Estrategia de negocio o de empresa.....	54
5.6.3	Estrategia de las áreas funcionales	54
5.7	Estrategias en el ámbito de los Recursos Humanos	54
5.7.1	Estrategias de afectación	54
5.7.1.1	Estrategia de reclutamiento externo	54
5.7.1.2	Estrategia de reclutamiento interno	55
5.7.1.3	Estrategia de contratación.....	55
5.7.1.4	Estrategia de desafectación.....	56
5.7.2	Estrategias de formación	56
5.7.2.1	Tradicional.....	56
5.7.2.2	Estratégica	56
5.7.2.3	Específica.....	57
5.7.2.4	Polivalente	57
5.7.3	Estrategias de compensación	58
5.7.3.1	Estrategias de liderazgo	58
5.7.3.2	.. Estrategias de retribuciones mínimas.....	59
5.7.3.3	..Estrategias de retribuir según mercado.....	59
5.7.4	..Estrategias de valoración del personal.....	59
5.7.4.1	..Estrategia basada en el comportamiento.....	59
5.7.4.2	.. Estrategia basada en resultados.....	60
5.7.4.3	.. Estrategia mixta.....	60
5.8	.. El control estratégico.....	60
5.9	..La ventaja competitiva.....	61

SEGUNDA PARTE: MARCO PRÁCTICO

CAPITULO VI

METODOLOGIA

6.1	El problema	62
6.1.2	Contexto ambiental del problema (Ambiente del problema)	62
6.1.3	Definición del problema	63
6.1.3.1	De decisión Gerencial.....	63
6.1.3.2	Del estudio en la pequeña y mediana empresa	63
6.2	Diseño de la investigación	64
6.2.1	Tipo de Investigación	64
6.2.1.1	Investigación exploratoria	64
6.2.1.2	Investigación concluyente	64
6.2.1.3	Investigación cualitativa y cuantitativa	64
6.3	Métodos y técnicas de recopilación de datos.....	65
6.3.1	Fuentes y técnicas de recolección de información	65
6.3.1.1	Fuentes primarias externas	65
6.3.1.2	Fuentes secundarias externas.....	66
6.4	Definición de la información necesaria y escalas.....	66
6.5	Diseño del cuestionario	68
6.6	Diseño de muestreo y tamaño de muestra	68
6.6.1	Definición de la población meta.....	68
6.6.2	Selección de técnicas de muestreo	68
6.6.3	Determinación del tamaño de la muestra	69
6.6.4	Selección de la muestra y recolección de información.....	70
6.6.5	Planificación del trabajo de campo.....	71

CAPITULO VII

ESTUDIO DE CAMPO

7.1.	Objetivo general del estudio de campo	73
7.2.	Objetivos específicos	73
7.3	Análisis Histórico de la pequeña y mediana empresa en Bolivia	74
7.3.1	Primera Etapa	74
7.3.2	Segunda Etapa	74
7.3.3.	Tercera Etapa	74
7.4	Sector Económico en el que se desarrollan las actividades	75
7.5	¿Qué son las pequeñas y medianas empresas	75
7.5.1.	Características de la micro empresa	75
7.5.2.	Características de la pequeña empresa	76
7.5.3.	Características de la mediana empresa	77
7.6.	Recopilación y análisis de la información	78
7.6.1.	Conocimiento sobre Visión, Misión y Objetivos de la empresa	80
7.6.2.	Funciones más importantes que realiza el gerente	81
7.6.3.	Definición y aplicación de estrategias en la organización.....	82
7.6.4.	Procedimiento de contratación del personal	83
7.6.5.	Grado de importancia que le asignan a las ideas y sugerencias del personal	84
7.6.6.	Condiciones de seguridad laboral asignadas al personal	85
7.6.7	Dotación de capacitación al personal	86
7.6.8	Aplicación de evaluación al personal	87
7.6.9	Otros beneficios que percibe el personal	88
7.6.10.	Acciones ante conflicto entre el personal	89
7.6.11.	Delegación de autoridad	90
7.6.12.	Observaciones adicionales más importantes	91
7.7.	Análisis de la Situación actual.....	91
7.7.1.	Incidencia del microentorno	92

7.7.2.	Análisis de la situación futura	92
7.8	Conclusiones.....	94

TERCERA PARTE: PROPUESTA

CAPITULO VIII

PROPUESTA ESTRATEGICA

8.1	Introducción.....	97
8.2	Objetivo de la implementación estratégica.....	97
8.3	Formulación de estrategias	98
8.4	Beneficios de la formulación y aplicación de estrategias de personal	102
RECOMENDACIONES		103
BIBLIOGRAFIA		105
ANEXOS		107