

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**EL PLAN ESTRATEGICO Y SU RELACIÓN CON LOS ELEMENTOS DEL MÉTODO
DE LAS 7'S DE MCKINSEY PARA LA GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN DE
BIENESTAR Y APOYO AL POLICÍA.**

PRESENTADO POR EL BACHILLER

PEDRO FRANCISCO ARTURO GARCÍA ARISPE

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

LIMA- PERÚ

2020

DEDICATORIA

La investigación está dedicada a mi familia; mi madre Elizabeth, mi abuelita Olga, mi hermana Jennifer y a mi padre Pedro que me acompaña desde el cielo. Quienes con su apoyo y amor incondicional me han permitido cumplir con éxito mis metas como profesional.

Muchas Gracias.

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos son en primer lugar a Dios por darme la sabiduría y el conocimiento en el proceso de la investigación. A mi asesor, el profesor William Iraola, por la dedicación, el apoyo y el compromiso en la asesoría de Tesis; a los catedráticos de la facultad de ciencias económicas empresariales de nuestra casa de estudio la Universidad Ricardo Palma.

También, al coronel PNP Gonzales Castro, oficial quien confió en la contribución de mis saberes para mejorar la gestión de la Unidad de Planeamiento – DIRBAP.

INTRODUCCIÓN

Toda Institución pública o privada está expuesta a cambios internos y externos. A nivel mundial existen problemas específicos que afectan directa o indirectamente al logro de los objetivos; estos parten desde el personal operativo hasta los más altos directores como en: la poca capacidad laboral, bajo conocimiento de procedimientos, mala gestión de recursos y sobre todo la desacertada toma de decisiones. Por lo tanto, es importante el poder identificar estas deficiencias o carencias para que los directores tengan un mejor enfoque panorámico a nivel institucional.

El Plan Estratégico conceptualmente permite definir a donde se quiere llegar, planteando las mejores decisiones en base a una observación y análisis de las problemáticas en todos los aspectos y para todas las áreas de la Institución; además, facilita el uso de las diversas herramientas administrativas. Un Plan Estratégico adecuado es fundamental para el desarrollo de la filosofía, misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, programas de procedimientos para una determinante toma de decisiones.

La presente investigación evaluó la relación del Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la DIRBAP. La metodología McKinsey de Waterman y Peters (1979) propone una estructura de análisis más amplia y completa, clasificando sus 7 factores en dos elementos importantes, de manera que permite al equipo de Planeamiento y al director de la DIRBAP gestionar todos los aspectos que concierne solucionar o fortalecer en la Institución Policial.

Esta investigación se compone de seis capítulos, el cual fue desarrollado de la siguiente manera:

En el capítulo I, se desarrolló el planteamiento del estudio, partiendo de la descripción de la realidad, pasando a formular el problema, planteando los objetivos

generales y específicos, explicando la justificación, importancia, alcance y limitaciones del estudio.

En el capítulo II, se describió el Marco Teórico Conceptual, partiendo por la citación y resumen de los antecedentes de la investigación, siguiendo con la fundamentación de Bases Teóricas y definiendo los Términos Básicos claves.

En el capítulo III, se desarrollaron las hipótesis general y específica; se explican las variables de estudio: dependiente e independiente; para luego esquematizar la Matriz Lógica de Consistencia.

En el capítulo IV, se describió el Método de investigación: tipo, metodología y el diseño de investigación, especificando la población y muestra, los instrumentos de recogida de datos aplicados, asimismo, las técnicas de procesamiento de análisis de datos y mencionando los procedimientos para la ejecución del estudio.

En el capítulo V, se mostró la interpretación de los datos cuantitativos, y el análisis de los resultados estadísticos en relación con las dimensiones entre variables; asimismo, se describe la discusión de resultados, realizada en correlación con el marco teórico y los resultados de los antecedentes de la investigación.

Para el capítulo VI, se planteó las conclusiones, y recomendaciones generales y específicas.

Finalmente, se precisaron las Referencias Bibliográficas y el apéndice.

ÍNDICE

TÍTULO.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
INTRODUCCIÓN.....	iv
ÍNDICE.....	vi
LISTA DE TABLAS.....	viii
LISTA DE FIGURAS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO.....	1
1.1 Formulación del problema.....	1
1.2 Objetivos, General y Específicos.....	4
1.3 Justificación o importancia del estudio.....	4
1.4 Alcance y limitaciones.....	5
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	6
2.1 Antecedentes de la investigación.....	6
2.2 Bases Teóricas – científicas.....	13
2.2.1 Plan Estratégico.....	13
2.2.2 Modelo de las 7'S de McKinsey.....	19
2.3 Definición de términos básicos.....	25
CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	28
3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos.....	28
3.1.1 Principal.....	28
3.1.2 Específicos.....	28
3.2 Variables o unidades de Análisis.....	29
3.3 Matriz lógica de consistencia.....	30
CAPÍTULO IV MÉTODO.....	31

4.1 Tipo y método de investigación	31
4.2 Diseño específico de investigación.....	31
4.3 Población, muestra o participantes	32
4.4 Instrumentos de recogida de datos	32
4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	33
4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio.....	33
CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
5.1 Datos cuantitativos.....	34
5.2 Análisis de resultados.....	45
5.3 Discusión de resultados.....	51
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53
6.1 Conclusiones	53
6.2 Recomendaciones	55
REFERENCIAS	57
APÉNDICE	59

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Concepto de las Variables con sus dimensiones	29
Tabla 2: Matriz Lógica de Consistencia.....	30
Tabla 3: Dimensión: Filosofía.....	34
Tabla 4: Dimensión: Misión.....	35
Tabla 5: Dimensión: Visión	36
Tabla 6: Dimensión: Objetivos Estratégicos	37
Tabla 7: Dimensión: Estrategias.....	38
Tabla 8: Dimensión: Políticas	39
Tabla 9: Dimensión: Programas	40
Tabla 10: Variable: Plan Estratégico.....	41
Tabla 11: Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey	42
Tabla 12: Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey.....	43
Tabla 13: Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey	44
Tabla 14: Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico * Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey	45
Tabla 15: Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey.....	47
Tabla 16: Tabla cruzada: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey	49

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Escudo de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía (DIRBAP)	1
Figura 2: Estructura de las 7'S de McKinsey	20
Figura 3: División de los factores de McKinsey	20

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Dimensión: Filosofía.....	34
Gráfico 2: Dimensión: Misión.....	35
Gráfico 3: Dimensión: Visión	36
Gráfico 4: Dimensión: Objetivos Estratégicos	37
Gráfico 5: Dimensión: Estrategias	38
Gráfico 6: Dimensión: Políticas	39
Gráfico 7: Dimensión: Programas.....	40
Gráfico 8: Variable: Plan Estratégico.....	41
Gráfico 9: Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey	42
Gráfico 10: Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey.....	43
Gráfico 11: Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey	44
Gráfico 12: Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico * Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey	46
Gráfico 13: Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey.....	48
Gráfico 14: Tabla cruzada: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey	50

RESUMEN

La presente investigación tiene como principal finalidad apoyar en la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía, la Institución policial brinda el servicio de apoyo y asistencia de primera necesidad al efectivo policial y familia en derecho. Este Departamento carece de una gestión eficiente, por lo que este documento administrativo no propone decisiones eficientes en todos los aspectos que debería considerar. Por ende, esta investigación evaluó la relación del Plan Estratégico con los elementos del método que Waterman y Peters crearon en 1979 llamada las 7'S de McKinsey.

Esta investigación es de tipo aplicada e hipotético deductivo, porque la variable Plan Estratégico busca relacionarse con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía. El diseño es no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, porque se desarrollará en un momento dado o establecido, describiendo la situación en relación con las variables involucradas.

En cuanto a los resultados, la investigación presenta significancia en la relación del Planteamiento Estratégico con los elementos del Método de las 7'S de McKinsey en su totalidad.

Finalmente, la relación entre las variables del Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey por parte del equipo del departamento de gestión es de consideración media, además, específicamente los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey tiene mayor consideración que los blandos respectivamente, es decir, la relación no es estable para que el departamento de gestión, logrando ineficiencias administrativas en la toma de decisiones.

Palabras Claves: Plan Estratégico, 7'S de McKinsey, Elementos Duros, Elementos Blandos.

ABSTRACT

The main objective of this research is to support the management of Well-being and Support to the Police, the police institution provides the support service and the first assistance that the police forces and the close family need. This Department lacks efficient management, so this administrative document does not propose efficient decisions in all the aspects that it must consider. Ultimately, this research evaluates the relationship of the Strategic Plan with the elements of the method that Waterman and Peters created in 1979 called McKinsey's 7's.

This research is deductive, applied and hypothetical, since the Strategic Plan variable seeks to relate to the elements of McKinsey's 7'S method for the management of Welfare and Police Management. The design is experimental, cross-sectional, descriptive and correlational, because the established will be developed at a given moment, describing the situation in relation to the variables involved.

In terms of results, the research is relevant to the relationship of strategic planning to the elements of McKinsey Method 7 as a whole.

Finally, the relationship between the variables of the Strategic Plan with the elements of the McKinsey 7'S method by the team of the media consideration management department, in addition, specifically the hard elements of the McKinsey 7'S method have the highest consideration than the soft ones. respectively, when deciding, the relationship is not stable for the management department, achieving administrative inefficiencies in decision-making.

Keywords: Strategic plan, McKinsey 7's, Hard elements, Soft elements.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO

1.1 Formulación del problema

La Policía Nacional del Perú como institución del Estado cumple un rol importante, de brindar protección al niño, joven, anciano y mujer que se encuentren en una situación de riesgo, la policía, además, garantiza el cumplimiento de las leyes y normas. Vela por la seguridad del patrimonio público y privado. Principalmente, mantiene la seguridad y orden interno, previniendo y combatiendo los delitos que amenaza la sociedad.

La estructura institucional de la Policía Nacional del Perú está conformada principalmente por una Dirección General, este órgano está compuesto por la Inspectoría General y la Secretaria Ejecutiva, que son pilares fundamentales de la Institución. La Secretaria Ejecutiva como órgano de carácter Sistémico, Técnico, Normativo y Ejecutivo, cumple la función administrativa de conducir y supervisar los Recursos Públicos o de estado. Este también tiene a cargo las Direcciones de: **Bienestar y Apoyo al Policía**, Asesoría Jurídica, Tecnología de la Información y Comunicaciones, Administrativa, Recursos Humanos y Planeamiento Institucional; el cual estos departamentos son responsables del desarrollo institucional en sus respectivos campos.

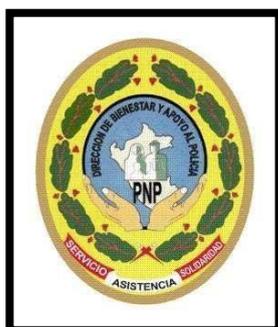


Figura 1: Escudo de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía (DIRBAP)

Fuente: Portal Web PNP

Principalmente, la investigación se centra en la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía (DIRBAP), desde su creación en 1989, tiene como objetivo mejorar la calidad de vida del personal policial y su familia con derecho; se desarrolla mediante programas, planes y proyectos que cumplen con las expectativas del efectivo policial, de manera que incentive el rendimiento laboral y clima Institucional. También tiene la visión de ser una institución moderna que permita brindar servicios de calidad a la comunidad policial.

El departamento de gestión de la DIRBAP como órgano de apoyo interno, gestiona el funcionamiento e implementación de actividades y recursos, principalmente elabora el Plan Estratégico Institucional de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía a nivel nacional. Finalmente, busca contribuir con la calidad de vida de la familia policial mediante los diferentes beneficios.

La institución carece de una falta de definición de objetivos y cultura organizacional, falta de comunicación interna, presenta una débil estrategia de trabajo, emplea recursos tecnológicos mínimos, falta de previsión (medidas de contingencia), es decir, se ve perjudicada frente problemas fortuitos o situacionales y finalmente falla en su planteamiento estratégico, por lo que, anteriormente los planes estratégicos han sido formulados por “Directivas” (documento regulado por la Secretaria Ejecutiva a criterio subjetivo) de forma tradicional y desactualizada, sin un marco metodológico, logrando así resultados negativos para la Dirección Policial.

Por ello, es necesario la relación del Plan Estratégico con los elementos del Método de las 7'S de McKinsey porque va a permitir optimizar la gestión de la Dirección Policial, en el aspecto planificador, con mejores propuestas y mejores enfoques para la adecuada toma de decisiones.

El método de McKinsey comprende de 7 factores clave que toda institución debe incluir dentro de su composición administrativa, el autor los clasifica en dos grupos (elementos o habilidades duras y blandas), el cual se diferencian por el nivel de complejidad y/o control de esos factores particularmente de la Institución. Es significativo considerar ambos grupos porque se complementan entre todos sus factores.

De no estudiar esta relación en la investigación, no podríamos establecer a futuro un Plan Estratégico más óptimo y eficiente para la gestión de la Dirección Policial, logrando una desorientación y desaciertos del personal encargado de elaborar el Plan Estratégico en cuanto a: manejo y control de recursos e inversiones, incapacidad de plantear y cumplir una misión, visión a mediano y largo plazo, mala formulación de estrategias, objetivos y metas claras que ayuden a un mejor desarrollo institucional.

Formulación de la Problema Principal:

¿En qué medida el Plan Estratégico se relaciona con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía?

Formulación de los Problemas Específicos:

- 1) ¿En qué medida el Plan Estratégico se relaciona con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía?
- 2) ¿En qué medida el Plan Estratégico se relaciona con los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía?

1.2 Objetivos, General y Específicos

Objetivo General:

Establecer la relación del Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

Objetivos Específicos:

- 1) Establecer la relación Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.
- 2) Establecer la relación Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

1.3 Justificación o importancia del estudio

Esta investigación abarcó las variables de Plan Estratégico y los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía de la Institución Policial, el cual busca correlacionar los elementos administrativos de ambas variables para lograr una mejor orientación planificadora en la gestión institucional. Esta investigación permite un enfoque distinto pero necesario para una futura propuesta de integración entre nuestras variables de estudio. En tal sentido, tiene como finalidad fortalecer la seguridad en la gestión y toma de decisiones para la ejecución de proyectos y actividades integrales que la Dirección Policial establezca a futuro. Descartando el rumbo tradicional e incentivando a una nueva formulación de: misión, visión, valores, estrategias, objetivos y metas que la Institucional PNP logre cumplir a mediano y largo plazo.

1.4 Alcance y limitaciones

Esta investigación tuvo como alcance al personal de gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía, el cual, se encarga de planificar, administrar y controlar los recursos de la institución y sus intereses.

Las limitaciones claves para esta investigación fueron: la recopilación de información en las diversas áreas administrativas de la DIRBAP por parte del personal de gestión y las “directivas” que son documentos establecidos por los altos mandos PNP, que muchas veces no permiten tomar decisiones fuera de esos estándares administrativos sin consulta previa.

La investigación es de tipo Correlacional entre las variables del Plan Estratégico y los elementos del método de las 7S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía, el estudio se realizó dentro del horario laboral, en el establecimiento DIRBAP de la región Lima y en el distrito de Jesús María. Los resultados del Plan Estratégico al momento de realizar esta investigación aún son sensibles porque están en proceso de elaboración.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la investigación

A continuación, se menciona y analiza investigaciones nacionales e internacionales, el cual refuerza la consideración e importancia de las variables: Plan Estratégico y los elementos del método de las 7'S de McKinsey.

(Méndez M., 2015) en su investigación titulada como *“Aplicación del Modelo de las 7S de McKinsey para la Mejora de la Planeación Estratégica del Proyecto Agro Cascada de Pacific Rubiales Energy”*, Informe de Pasantía de la carrera de Tecnología Industrial de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas y tuvo como objetivo, *“Aplicar el modelo de las 7S de Mckinsey para la mejora del Proyecto Agro Cascada de Pacific Rubiales Energy*. El informe es práctico, porque comprende de una reestructuración estratégica empleando el método 7S de McKinsey. Asimismo, concluye que, mediante la implementación del método de las 7'S de Mckinsey se logrará el cambio y mejor enfoque para la Planeación Estratégica, es decir, la metodología planteada ayudará en los lineamientos, abarcando los diferentes aspectos de la empresa para que logre cumplir satisfactoriamente sus metas y objetivos.

Finalmente, el aporte clave del autor consiste en la necesidad del enfoque estratégico al que se debe orientar la compañía, la relación de los elementos de la metodología de las 7'S de Mckinsey, de manera que se pueda observar con claridad la realidad de la organización recomendando diversas medidas de fortalecimiento y mejoramiento en muchos aspectos.

(Escorcía D. & Pérez A., 2014) En su trabajo de grado titulado como *“Análisis Organizacional de la Empresa HERRERA & DURAN LTDA. Basado en el Modelo de las 7’S de McKinsey”*, para optar el título de Administradora de Empresas de la Universidad de Cartagena, tuvo como objetivo, *“Elaborar un Análisis Organizacional en la empresa Herrera & Duran Ltda., basado en el modelo de las 7’S de McKinsey para proponer estrategias que mejoren la eficiencia en la compañía”* El método es de carácter descriptivo-analítico porque el estudio analizara la relación entre el método de las 7’S de Mckinsey con el mejoramiento de la eficiencia; la población comprende de 103 empleados de las diversas áreas funcionales según la estructura e interés con la investigación y para la muestra se utilizara la estratificación, que consiste en subdividir la población con respecto a las características que considere la cantidad o variabilidad de cada área de la empresa. Asimismo, concluye en la importancia de emplear las 7’S de McKinsey teniendo en cuenta específicamente cada elemento del método y cada área de la empresa, detectando los problemas y las fortalezas que se puedan corregir e impulsar respectivamente.

Finalmente, la investigación aporta en una estructura del método de las 7’S de McKinsey, de manera que, permite descubrir aspectos positivos y negativos que la empresa no había considerado, como la estructura, la estrategia organizacional, el personal, el estilo de liderazgo, los sistemas, los valores compartidos y las habilidades dando resultados positivos. además, los resultados plasman los puntos que se deben tomar en cuenta para la mejor decisión.

(García F. & Mendoza U., 2018) En su tesis titulada ***“Diagnóstico Organizacional Basado en el Modelo de las 7’S de McKinsey en la empresa Inversiones MUCHIK S.A.C. en la ciudad de Mochumí –Lambayeque”***, para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, tuvo como objetivo *“realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa basado en el modelo de las “7s de Mckinsey” con miras a una futura propuesta integral de mejora”*, Utilizó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) recolectando información no numérica para la interpretación de resultados específicos y además utiliza el enfoque cuantitativo para probar la hipótesis con ayuda del análisis estadístico numérico, también fue de tipo aplicada porque utilizó el conocimiento de la metodología de las 7’S de McKinsey ya planteada anteriormente y fue de nivel descriptivo por la observación de los factores clave al cual fueron detectados en la investigación. Para la población se aplicaron a: 30 trabajadores (08 colaboradores permanentes, 22 temporales (7 días al mes)). Asimismo, concluye con la falta de una estrategia empresarial que optimice las actividades internas y externas, así también, presenta problemas de diferenciación y ventaja competitiva que dificultan el logro de objetivos.

Finalmente, esta investigación aporta en la consideración de todos los 7 factores que propone McKinsey particularmente, logrando observar mejor las problemáticas internas y externas, también valora la división de los factores en dos grupos: los elementos duros (Estrategia, Estructura y Sistema) el cual son los más fáciles de controlar a comparación de los elementos blandos (Diseño, Habilidad, Personal y Valores Compartidos) que son factores un poco más complicados de manejar.

(Martínez R. & Silva S., 2016) En su tesis titulada ***“Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo”***, para optar el título profesional de licenciado en Administración en la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo, tuvo como objetivo *“Proponer un plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo 2015”*, El enfoque es de diseño no experimental – cuantitativo y de tipo descriptivo – propositivo porque se tomaran datos numéricos para su respectivo análisis, describiendo las observaciones para las propuestas respectivas del Plan estratégico; también comprende dos poblaciones no representativas de 4 trabajadores y 15 clientes, por lo que no serán sometidos a una formula estadística, asimismo, para la muestra no representativa se aplica de igual forma. Asimismo, el estudio concluye que, mediante el análisis organizacional utilizando la herramienta del Balanced Score Card, se ha podido observar los problemas en el manejo de gestión y la implicancia en la toma de decisiones. Por lo tanto, se plantea mejores estrategias tomando en cuenta las perspectivas que propone la herramienta administrativa.

Finalmente, la investigación aporta en una propuesta administrativa, implementando un Plan estratégico en la gestión organizacional utilizando la herramienta del Balanced Score Card, el cual plantea perspectivas que abarcan directamente con el rubro de la empresa, además, busca mejorar la gestión de manera general y especifica los recursos, las actividades y procesos de cada área. La herramienta utilizada comprende algunos aspectos importantes similar a la metodología de McKinsey, por ende, es considerada una contribución para este estudio.

(Cano DC. & Cifuentes S., 2011) En su tesis titulada ***“Diseño e Implementación de un Plan Estratégico para la Empresa DISEMPACK LTDA”***, para optar el título de Administración de Empresas en la Universidad de la Salle - Bogotá, tuvo como objetivo *“Diseñar e implementar un plan estratégico para la empresa DISEMPACK LTDA.”*, La investigación analizó las variables en relación con las diversas situaciones a fin de contar con una adecuada recolección de información; la población se comprende de 29 empleados, los cuales 13 son fijos y 16 son temporales, sin embargo también se va a considerar la población externa (los clientes), la muestra es determinística e intencional porque se eligió a un grupo determinado de empleados y en el ámbito externo se consideró a los clientes potenciales. El método es deductivo por lo que se tomó la base teórica de la planeación estratégica para diseñar e implementar la herramienta administrativa. La investigación concluye en puntualizar los aspectos y/o beneficios que conlleva contar con un adecuado plan estratégico, permitiendo el cumplimiento de sus objetivos.

Finalmente, la investigación aporta con la implementación del plan estratégico, dado que la empresa necesita ser flexible frente a los cambios que el mundo trae consigo, contando con la capacidad de innovar y mejorar. También detalla algunos puntos importantes que todo planeamiento debe considerar, como: la comunicación, las estrategias continuas, las proyecciones, los indicadores de gestión y la orientación organizacional.

(Elorreaga S. & Gonzalez G., 2019) En su tesis titulada ***“Diagnóstico Interno Organizacional de la COSEMSELAM basado en el modelo de las 7S de McKinsey, periodo 2018”***, para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo – Chiclayo, tuvo como objetivo *“elaborar una propuesta de mejora en base a los elementos del modelo 7S de McKinsey que presentaron deficiencias, y ayudar así a la organización a guiar de manera óptima su gestión al cambio.”* El estudio es de tipo aplicada con enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), porque buscó resolver los problemas bajo el contexto descriptivo situacional. El diseño es observacional y transversal, porque hubo limitación en el análisis sin ejercer un seguimiento, solo fue determinado en un momento dado; la población y muestra comprendió de 16 trabajadores en su totalidad. La investigación concluye con la ausencia de un diagnóstico organizacional y su análisis interno, por lo tanto, se planteó incluir el diseño dinámico de las 7S de McKinsey el cual permitió conceptualizar mejor la situación actual (desintegración, problemas en el staff, sin control sistematizado, y entre otros), asimismo el consejo administrativo tomó las decisiones más acertadas respecto a los diferentes aspectos de la organización.

Finalmente, el estudio contribuye a la investigación con una propuesta de aplicación del método de las 7S de McKinsey porque abarca un análisis organizacional más detallado de los recursos y sistemas internos que muchas empresas no toman en cuenta, también va de la mano con una adecuada articulación integral de los factores que comprende esta metodología, además, remarca en todos los aspectos el dinamismo y optimización de gestión, obteniendo resultados que pueden fortalecer la toma de decisiones.

(Grau C., Morón M., & Yupari A., 2016) Este trabajo de investigación titulado ***“Plan Estratégico de la Corporación Minera FORTUNA SILVER MINES 2016-2025”***, para optar el Grado Académico de Magister en Administración en la Universidad del Pacífico -Lima, tuvo como objetivo la elaboración del Plan Estratégico de la Corporación Minera utilizando los pilares administrativos con información de la compañía. El trabajo es de tipo aplicado mixto, es descriptivo respecto a la aplicación de las herramientas administrativas y con los datos de la compañía con proyección a futuro. El trabajo analiza y diagnostica la situación actual de la compañía, posteriormente formula el planeamiento estratégico con evaluaciones previas utilizando teorías y herramientas administrativas. La investigación concluye proponiendo objetivos claros que puede aprovechar la mencionada compañía, sobre invertir e involucrarse en el mercado mediante la cadena de valor, creando una ventaja competitiva y finalmente propone la evaluación periódica utilizando la herramienta de las 7'S de McKinsey permitiendo mantener y mejorar algunos aspectos de la organización.

Finalmente, este trabajo de investigación aporta principalmente en la aplicación de los 7 factores de McKinsey y el valor potente que genera esta herramienta, respecto al análisis, el diagnóstico y evaluación que proponer el método, logrando en la organización la consistencia y sostenibilidad deseada a mediano y largo plazo.

2.2 Bases Teóricas – científicas

2.2.1 Plan Estratégico:

2.2.1.1 Conceptos:

Es una herramienta administrativa implementada en el siglo XX y es considerada en muchas empresas importantes. Actualmente, el plan estratégico es una pieza fundamental para el desarrollo organizacional. A lo largo del tiempo, diversos autores administrativos fueron mejorando y complementando el concepto de la planeación estratégica.

Para (Steiner, 1999) la planeación estratégica se maneja de forma sistemática, ya que plantea pronósticos de oportunidades y amenazas a futuro, por ende, la herramienta propone una mejor orientación en la toma de decisiones para aprovechar los recursos y evitar los peligros organizacionales. Además, el autor plantea integralmente 3 componentes importantes (plan estratégico, programa a corto y mediano plazo y el plan operativo) de manera que estos sean orientados hacia el logro de objetivos. Entre las características resaltantes que menciona el autor están los elementos de la planeación como el establecer la misión y visión a mediano y largo plazo, los objetivos y estrategias, las políticas y filosofía a seguir, cabe resaltar que toda implementación estratégica por parte de la planeación tiene que ser revisada y controlada periódicamente.

Para (David, 2003) los “Errores en la Planeación Estratégica” son problemas que se presentan en muchas empresas pero que con un

reconocimiento de estos errores y una corrección de estos pueden lograr el éxito esperado. Los errores pueden ser por: el mal manejo de los altos directivos, falta de claridad filosófica organizacional, mala gestión de difusión del plan de forma interna, falta de inclusión del personal idóneo para la elaboración del plan, falta de apoyo, respaldo y flexibilidad de la planeación.

2.2.1.2 Importancia de la Planeación:

La Planeación parte por ser la mejor herramienta administrativa para optimizar los recursos de una organizacional, propone objetivos claros medibles y alcanzables; también considera el crecimiento del personal añadiendo significado y valor a su labor dentro de la organización; técnicamente define el rumbo de la organización respondiendo lo siguiente: ¿Qué queremos?, ¿Quiénes somos? y ¿Hacia dónde nos dirigimos?

El reto de la planeación es alinear la organización hacia sus objetivos, con un enfoque determinante, logrando disminuir costos e incrementando la productividad y los beneficios. Las ventajas más destacables de la Planeación son:

- Integración de los equipos de trabajo, busca crear compromiso con el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.
- Flexibilidad de la Planeación, es decir, adaptabilidad frente contingencias y cambios positivos o negativos de la organización.

- Reducción de amenazas, aprovechando oportunidades y transformando las debilidades en fortalezas.
- Fija las bases clave para efectuar el control y el cumplimiento de lo propuesto. (Münch, 2010)

2.2.1.3 Tipos de Planeación:

Frente a cualquier nivel jerárquico y tipo de organización; sea grande, mediana o pequeña, La planeación puede ser:

- **Estratégica:** Es planteada por los altos mandos de una organización, comprende una planeación más amplia o general desde el mayor hasta el menor nivel organizacional, es formulada en periodos de mediano y largo plazo.
- **Táctica o Funcional:** Refiere un planeamiento limitado que no propone tan general ni tan específico, esencialmente hace énfasis a los objetivos y acciones a mediano plazo, es formulada por las divisiones o mandos de las áreas intermedias de la organización jerárquicamente.
- **Operativa:** Se plantea a corto plazo, comprende el manejo de recursos de forma directa y específica, se manifiesta mediante valores claros en función y consecución con los otros tipos de planeación. (Münch, 2010)

2.2.1.4 Elementos del Plan Estratégico:

Cada elemento es en particular pieza clave en la estructura y contenido del Plan Estratégico:

- **Filosofía:** La filosofía organizacional representa la formulación de valores y prácticas que prioriza la empresa para la ejecución de sus actividades, también comprende el compromiso de la organización con la sociedad, es decir, es la personalidad de la organización plasmada por los miembros de la empresa; los valores en la filosofía organizacional son los recursos más eficientes y competitivos que toda organización considera.
- **Misión:** Se define como la descripción y el propósito que la organización presenta a la sociedad, interrogándose lo siguiente: ¿Quiénes somos?, ¿Para qué y porque existe la organización?, ¿A qué se dedica y cuál es nuestro valor competitivo? Toda propuesta de misión debe considerar: buena claridad y coherencia, que sea alcanzable y realista, finalmente, motivadora e inspiradora, a tal sentido de que la organización sea consistente en el deseo de lograr sus objetivos.
- **Visión:** La propuesta de la visión comprende en crear una imagen mental de un estado futuro, respondiendo las siguientes interrogantes: ¿Cómo se verá la empresa en unos años? ¿Qué contribución y que oportunidades puede

considerar la empresa a futuro? ¿Qué aspectos para crecer te gustaría conseguir?, esencialmente describe lo que se quiere lograr en unos años, se pueden considerar los sueños y aspiraciones a nivel organizacional.

- **Objetivos estratégicos:** Los objetivos consideran las actividades más importantes resolviendo un conjunto de grandes logros que la organización espera a mediano y largo plazo, en la formulación se debe establecer un tiempo determinado, una cantidad específica y una claridad en su redacción. También los objetivos aportan en la concentración y conservación de recursos, inspiran y motivan a los miembros en general asegurando finalmente el propósito de la organización.
- **Estrategias:** Comprende de una serie de acciones específicas propuestas cuidadosamente (evaluando cualquier riesgo), el cual, muestran los medios y recursos que se deben tomar para lograr los objetivos planteados (la misma cantidad de objetivos, es la misma cantidad de estrategias respectivamente), considera necesario incluir técnicas numéricas y estadísticas (cuantitativa o cualitativa), finalmente, la estrategia debe estar alineada con la misión, visión y objetivos organizacionales.
- **Políticas:** Son los principios de una organización, aporta con el alineamiento del comportamiento y procedimiento de los empleados, se manifiesta por escrito y debe difundirse por toda

la empresa, por lo general es redactada de forma flexible, clara y precisa. Algunas veces confundidas con reglas, pero estas políticas orientan las acciones en la toma de decisiones frente a diversas situaciones.

- **Programas:** Comprende en establecer la secuencia de actividades considerando: los tiempos, el responsable, los recursos y las técnicas empleadas particularmente, para elaborar el documento de programas hay que tener en cuenta los siguiente lineamientos: la cantidad de actividades, el tiempo de duración de cada actividad, el responsable de cada actividad, la secuencia de una actividad tras otra, las actividades que pueden realizarse de forma simultánea, los recursos necesarios para cada actividad y finalmente, que cada tarea resuelva o responda a un objetivo propuesto.
- **Presupuesto:** Es la asignación de recursos económicos, es presentada mediante un documento planificado en función al capital de la organización, para la preparación del documento deben participar las áreas involucradas considerando tres presupuestos: Presupuesto de operación (comprende del manejo monetario por compras, ventas, mano de obra y gastos directos), Presupuesto de capital (son las inversiones consistentes como los activos fijos) y Presupuesto financiero (refiere al registro y control contable de la organización). **Este elemento no se considera en la evaluación de la**

investigación porque incluyen aspectos contables que escapan de un manejo administrativo. (Münch, 2010)

2.2.2 Modelo de las 7'S de McKinsey:

2.2.2.1 Concepto:

Este método de las “siete eses” fue mencionado por primera vez en la publicación llamada “El Arte de la Administración Japonesa” de los autores Anthony Athos y Richard Pascale, ambos personajes investigaban el éxito de la industria japonesa en el mercado. Por otro lado, Robert H. Waterman Jr. y Thomas J. Peters, investigaban los factores de excelencia que toda compañía debe considerar.

Posteriormente, en una reunión de los cuatro autores en el año 1978 se propone esta metodología que puede ser aplicada de manera estructural para cualquier compañía desde las etapas preliminares hasta en el desarrollo continuo de la empresa. En el libro “En Busca de la Excelencia” redactado en 1982 por Peters y Waterman se plantea el nombre de “Modelo de las 7S de McKinsey”, etimológicamente se nombra “siete eses” porque son 7 factores o aspectos integrales (Structure, Strategic, System, Skills, Staff, Style & Shared Values) y “McKinsey” por la firma más famosa en ese tiempo (McKinsey & Company) en la que ellos trabajaban. Sistemáticamente toda organización debería considerar utilizar esta herramienta en sus estrategias para el logro de sus objetivos. (Nacer V., Romero A, & Villalpando M., 2011)

Los 7 factores que se plantean son:

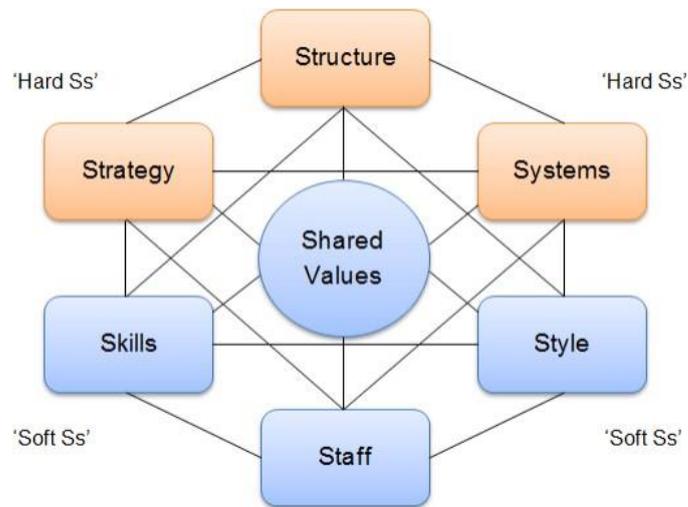


Figura 2: Estructura de las 7'S de McKinsey

Fuente: (Teybeh A., Mohammad R., & Mohammad M., 2015)

Los 7 factores se dividen en dos elementos:

Elementos Duros (Hard)	Elementos Blandos (Soft)
<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia • Estructura • Sistemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Valores Compartidos • Habilidades • Estilo • Personal

Figura 3: División de los factores de McKinsey

Fuente: El investigador

- **Elementos Duros:** Son los más accesibles de conceptualizar y depende directamente de los niveles directivos, se pueden administrar e intervenir fácilmente de forma clara.
- **Elementos Blandos:** Estos son los más complejos de especificar, representan la base de toda organización, crear valor competitivo, son menos tangibles y más influenciados por la cultura de la empresa. (Betancourt, 2019)

2.2.2.2 Definición de los 7 elementos de McKinsey son:

- 1) **Estrategia (Strategy):** Es la cabeza de la organización, comprende en la formulación de un plan alternativo de solución o mejora en el aspecto interno y externo de la empresa; las estrategias deben ser planteadas con claridad y coherencia, contar con un lineamiento articulado, temporalmente flexible y a largo plazo para el logro de objetivos. (Gómez V., 2017)
- 2) **Estructura (Structure):** Comprende en el diseño organizacional en todos los niveles jerárquicos; considerando los canales o líneas de comunicación y/o coordinación interna y externa. Es propiamente una estructura en las áreas funcionales y operativas de toda la organización. (Del Alcázar P., 2016).
- 3) **Sistemas (Systems):** Son los procesos y procedimientos que se emplean en las empresas para la ejecución de sus actividades, ya sean externas e internas, también estos pueden ser informáticos de integración de datos, documentarios y verbales, incluyendo la evaluación y seguimiento de control de los órganos de proceso y resultado. (Betancourt, 2019)
- 4) **Valores Compartidos (Shared values):** Es el alineamiento central e integral de la estructura del método, el cual comprende en la orientación y dirección organizacional de todos los miembros de la empresa, a fin de lograr el objetivo en común. (Nacer V., Romero A, & Villalpando M., 2011)

- 5) Habilidades (Skills):** Este aspecto resalta la capacidad de la empresa en el desarrollo y resultado de sus labores, independientemente comprende el nivel de habilidad de cada personal u equipo con respecto a sus actividades, cabe mencionar que las estrategias generales deberán ser complementadas por las habilidades. (Gonzales G., 2012)
- 6) Estilo (Style):** Comprende en el modelo a seguir de la empresa, de manera que altos directivos o jefes de unidad expresen un alto nivel de confianza y liderazgo para plantear una competitividad laboral interna y desempeño externo del servicio. Finalmente, los altos directivos establecen el estilo y/o comportamiento organizacional para la continuidad o mejora del servicio y logro de objetivos. (Alegado M., Melendez T., & Vargas K., 2015)
- 7) Personal (Staff):** Este factor comprende a los miembros de una empresa, considerando que estos deben participar y estar orientados hacia la estrategia general; la gestión de recursos humanos debe ser la adecuada, en el aspecto perceptivo y motivacional de manera que el desempeño laboral sea el óptimo, por ende, el personal como pieza fundamental debe percibir un alto nivel de confianza, estabilidad y respaldo organizacional. (Ethan M. & Friga, 2003)

2.2.2.3 Importancia del Enfoque de las 7'S

La aplicación de este enfoque es fundamental para el proceso de mejoramiento de una compañía, sea grande o pequeña. Esta herramienta administrativa considera que cada factor "S" analiza y diagnostica la situación actual, para que posteriormente se propongan alternativas de mejora que va de la mano con los recursos financieros. Es importante resaltar que el propósito de este método es implementar y optimizar la gestión actual a corto, mediano y largo plazo. (Betancourt, 2019)

2.2.2.4 ¿Cuándo o en qué momento aplicar las 7'S de McKinsey?

El modelo que presenta Peters y Waterman es adaptable en el tiempo (en los inicios o en el transcurso) y es aplicable para todo tipo de compañía (de cualquier rubro), asimismo, busca examinar los cambios internos y externos para lograr determinar un mejor planteo estratégico.

La aplicación tiene como finalidad la transformación filosófica que involucra una flexibilidad organizacional de comunicación e integración en todos los niveles.

2.2.2.5 Beneficios generales de la metodología de las 7'S de McKinsey:

- Facilita el cambio organizacional
- Facilita en la fusión de organizaciones
- Logra identificar como puede cambiar una empresa
- Ayuda a implementar una estrategia

2.2.2.6 Ventajas y desventajas de las 7S:

Ventajas:

- Aplicación práctica y flexible para las compañías.
- Poco tiempo de aplicación en la compañía.
- Aporta positivamente a la empresa.
- Diagnostica la actualidad y establece proyecciones a corto, mediano y largo plazo.
- Integra el apoyo teórico y práctico para la ejecución del método.

Desventajas:

- Enfoque desconocido por muchas empresas.
- Complejidad en la terminología establecida porque puede que los conceptos no sean precisos.

2.3 Definición de términos básicos:

Amenazas:

Son los factores negativos externos que impactan y desfavorecen en la estabilidad organización para el desarrollo de sus actividades

Análisis:

Es la acción de enfatizar el problema general en muchos aspectos de tal manera que se pueda concluir objetivamente en un resultado.

Cultura empresarial:

Es un conjunto de valores, costumbres, normas y pensamiento que comparten en común una organización, esto se aplica de forma interna (comunicación) y externa (atención, servicio, etc.).

Debilidades:

Comprenden en los problemas y fallas internas que la organización presenta, de manera que afecta en la competitividad y desempeño laboral.

Eficacia:

Comprende la capacidad de alcanzar las expectativas positivas propuestas por uno.

Eficiencia:

Comprende la capacidad de lograr de lo que uno espera, mismo resultado con pocos recursos.

Estrategias:

Es el proceso regulatorio de decisiones el cual busca direccionar los recursos, instrumentos y organismos hacia un objetivo. También es el plan de acciones el cual sigue una serie de pasos para el logro de un objetivo establecido.

Estructura:

Es una representación organizacional el cual está conformada por niveles y unidades de ejecución jerárquica y esta comprende desde la más alta hasta la más baja.

Flexibilidad organizacional:

Es la facilidad de ajustar una organización con respecto a los niveles jerárquicos y áreas o unidades de trabajo.

Fortalezas:

Comprenden en las habilidades y recursos potenciales que cuenta la organización para su estabilidad operativa y/o administrativa.

Gestión:

Comprende el manejo de los recursos de una determinada organización, conlleva a decidir o resolver con acciones los asuntos de carácter administrativo.

Habilidades:

Comprende la capacidad colectiva (equipo, grupo de trabajo) e independiente (de cada personal) en cuanto al desempeño personal y laboral.

Integración:

Es la inclusión de muchos niveles, partes, ciclos, etc. el cual hace constitución completa de un todo o una idea general y/o principal.

Metodología:

Es el conjunto de procedimientos específicos y/o científicos para desarrollar o aplicar una investigación.

Oportunidades:

Son los factores positivos externos que favorecen a la organización en la mejora del resultado de un bien o servicio.

Optimización:

Es la acción de lograr el mejor resultado, busca perfeccionar alguna actividad o sistema de forma más eficaz o eficiente.

Planeación estratégica:

Es la herramienta administrativa de proceso el cual permite a toda organización definir sus propósitos, con la formulación de estrategias esta herramienta enfatiza los resultados y no tanto en las actividades específicas.

Personal:

Es el colaborador o participante de todos niveles jerárquicos de la organización.

Sistemas:

Es el conjunto de áreas o unidades interdependientes entre sí, para la ejecución procedimental de una actividad, si algún elemento es alterado, puede que el resultado sea distinto al planificado.

Transformación jerárquica:

Es la alteración, modificación o cambio de orden de los niveles, elementos, etc., Según alguna clase y/o categoría establecida.

Valores Compartidos:

Es el aspecto que integra todos los factores clave de una organización para su adecuado desarrollo.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos

3.1.1 Principal

Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

3.1.2 Específicos:

- 1) Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

- 2) Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

3.2 Variables o unidades de Análisis

Tabla 1: Concepto de las Variables con sus dimensiones .

VARIABLES	CONCEPTOS	DIMENSIONES
Plan Estratégico	Es un documento que provee un mapa formal, describe el cómo la organización ejecutara una estrategia, también incluye del como la organización desea verse en el mediano o largo plazo, proponiendo acciones adecuadas mediante rutas de decisiones para el cumplimiento de objetivos.	Filosofía Misión Visión Objetivos Estratégicos Estrategias Políticas Programas
Elementos del método de las 7'S de McKinsey	La metodología de las 7'S de McKinsey busca crear sinergia entre todos sus factores, proponiendo la forma de mejorar, examinar, alinear y determinar aspectos de la organización, también se utilizan para evaluar las estrategias y la forma en que están alineadas a una organización.	Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey

Fuente: El investigador

3.3 Matriz lógica de consistencia

Tabla 2: Matriz Lógica de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
¿En qué medida se relaciona el Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía?	Establecer la relación Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.	Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.	VI: Plan Estratégico	Filosofía
				Misión
				Visión
				Objetivos Estratégicos
				Estrategias
				Políticas
1) ¿En qué medida se relaciona el Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía? 2) ¿En qué medida se relaciona el Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía?	1) Establecer la relación Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía. 2) Establecer la relación Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.	1) Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía. 2) Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.	VD: Elementos del método de las 7'S de McKinsey	Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey
				Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey

Fuente: El investigador

CAPÍTULO IV

MÉTODO

4.1 Tipo y método de investigación

La investigación es de tipo aplicada porque según (Sánchez C. & Reyes M., 2015) “La investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar” por lo que la variable del Plan Estratégico se relaciona con las dimensiones de la variable de los elementos del método de las 7'S de McKinsey para potenciar la gestión DIRBAP.

El método de la investigación es el Hipotético deductivo porque, en la variable del del Plan Estratégico se dedujo hipotéticamente las posibles relaciones conceptuales entre dimensiones, de tal forma, que la otra variable de los elementos del método de las 7'S de McKinsey pudo determinar una contribución a la gestión de la DIRBAP de la manera más óptima.

4.2 Diseño específico de investigación

El diseño de la presente investigación es No experimental porque la ejecución del proyecto se hizo en un momento específico, sin alteración o modificación de variables. Es Transversal porque se recolectaron datos en un solo momento, en el tiempo pre establecido, el propósito es analizar su incidencia o interrelación en un momento único, describir un momento específico sin cambiar otras variables. Consecuentemente es Descriptivo porque se indagó la incidencia de los valores en que se manifiesta una o más variables, el procedimiento consistió en definir el grupo de personas o variables a fin de proporcionar su descripción. Y es correlacional porque describen las relaciones entre 2 o más variables en un

momento determinado, la observación no es a una variable individual, sino puntualiza sus relaciones colectivas de variables y/o causales de las mismas.

4.3 Población, muestra o participantes

Población: Comprende todo el personal de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía el cual son aproximadamente 200 personas entre civiles y efectivos policiales en todas las áreas administrativas y operativas del Departamento.

Muestra: Está conformada por 30 colaboradores entre empleados civiles y efectivos policiales que se encargan de desarrollar la gestión DIRBAP, el cual cada personal es de diferente área. La muestra, es No probabilista e intencional porque no hace uso de la probabilidad de acierto y error para determinar su tamaño y sólo se seleccionó al personal idóneo y/o específico para ejecutar la investigación.

4.4 Instrumentos de recogida de datos

Para la presente investigación se aplicó un cuestionario porque son prácticos en cuanto al planteamiento de preguntas, se puede estandarizar el cuestionario para las múltiples evaluaciones, por otro lado, también es flexible porque se puede modificar a un planteo más específico, perceptivo e intuitivo. Finalmente, es un instrumento ágil y rápido para recolectar datos, el cual va a permitir contar con la información clave en menos tiempo.

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se empleó técnicas estadísticas, que comprende en las tablas de distribución de frecuencias, que es una herramienta estadística que permitió ordenar la información recolectada, de manera que se pueda observar mejor los datos para la investigación. También se empleó el gráfico de barras el cual va a permitir visualizar mediante una representación gráfica los índices a considerar en la investigación de forma general y/o específica, La distribución bidimensional es un método estadístico que va a considerar las dos variables de estudio, es determinante para el análisis en el aspecto más específico. Finalmente, la prueba Chi-Cuadrado es el método que permitió someter a hipótesis las variables a considerar y posteriormente se evaluarán para llegar a una conclusión más acertada.

4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio

- 1) Construcción del Marco Teórico.
- 2) Determinación de los Indicadores y Dimensiones de las variables.
- 3) Elaboración del instrumento para la recogida de datos.
- 4) Validación del instrumento de recogida de datos.
- 5) Solicitud o permiso para realizar la aplicación e implementación de la muestra.
- 6) Sensibilización de los participantes.
- 7) Aplicación del instrumento (cuestionario), recolección de datos y tabulación.
- 8) Análisis de resultados, discusión y elaboración del informe final.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Datos cuantitativos

Frecuencias

Dimensión: Filosofía

Tabla 3: Dimensión: Filosofía

Dimensión: Filosofía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración alta	18	60,0	60,0
	Consideración muy alta	12	40,0	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Dimensión Filosofía, observamos que el 60% de los encuestados tiene una alta consideración y para el 40% una consideración muy alta, es decir, se hace uso de la Filosofía de la empresa.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son altas en la formulación de valores para el desarrollo de sus actividades., se incluyen el compromiso organizacional con la sociedad., también diseñar una personalidad organizacional, además la filosofía organizacional como el recurso más eficiente en la toma de decisiones.

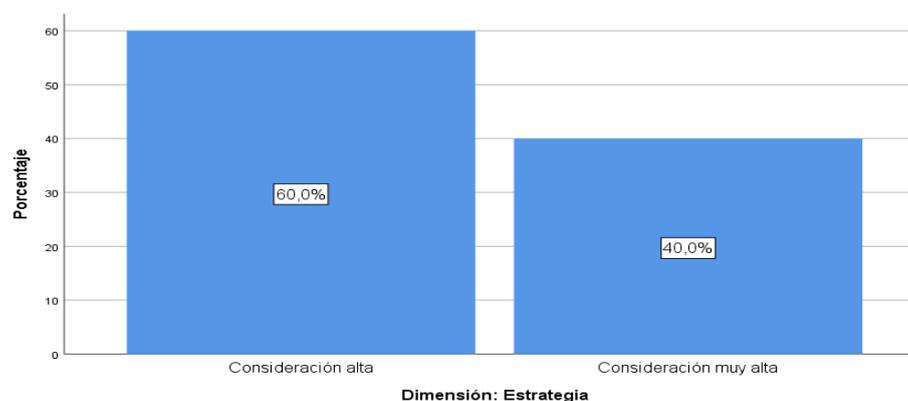


Gráfico 1: Dimensión: Filosofía

Dimensión: Misión

Tabla 4: Dimensión: Misión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración media	7	23,3	23,3
	Consideración alta	23	76,7	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Dimensión Misión, observamos que el 76.7% de los encuestados tiene una alta consideración y para el 23.3% una consideración media, es decir, se hace el uso de la Misión.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son medias y altas en la descripción y el propósito de la organización., se incluyen una propuesta de misión clara, coherente y realista., y se toman consideraciones una formulación alcanzable, motivadora e inspiradora en la misión.

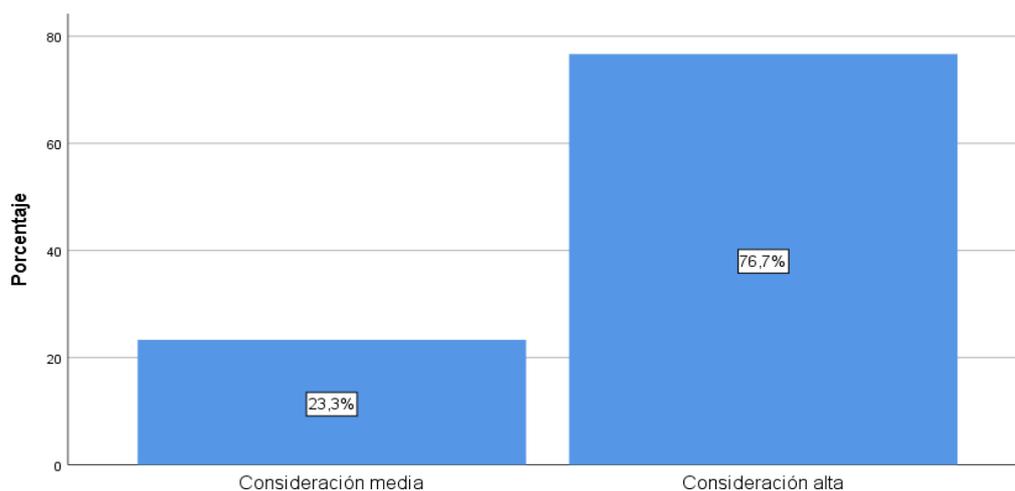


Gráfico 2: Dimensión: Misión

Dimensión: Visión

Tabla 5: Dimensión: Visión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración baja	2	6,7	6,7
	Consideración media	28	93,3	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Dimensión Visión observamos que el 93,3% de los encuestados tiene una media consideración y para el 6,7% una consideración muy alta, es decir, no se hace uso de la Visión.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son medias y bajas en una descripción clara de lo que se espera lograr a futuro, no se incluye la formulación de una visión con aspectos de crecimiento, contribución y oportunidades frente a la sociedad., y no se cuenta con la evaluación y el constante cumplimiento de la visión.

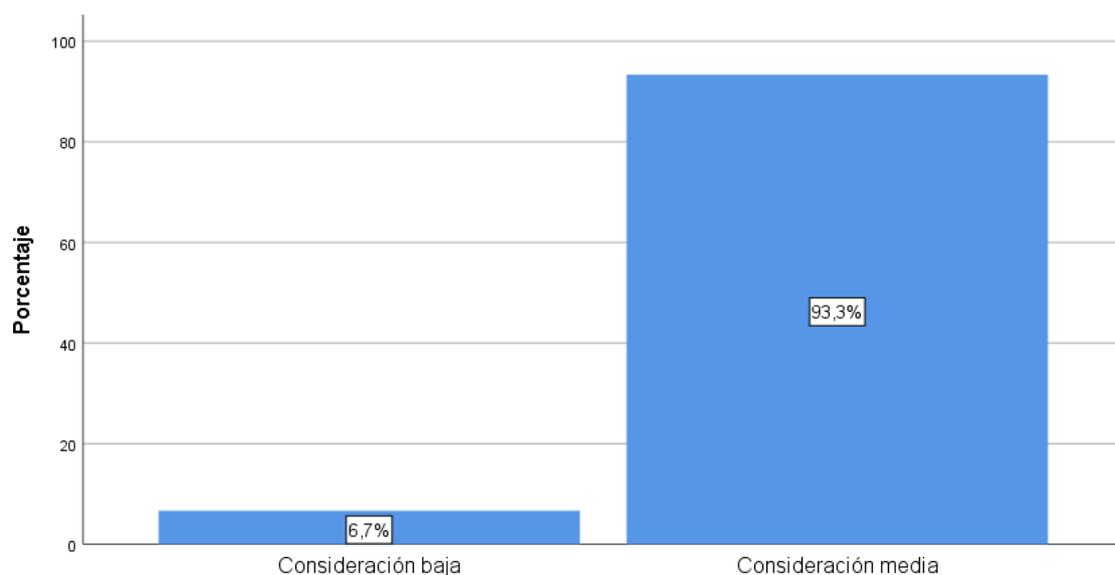


Gráfico 3: Dimensión: Visión

Dimensión: Objetivos Estratégicos

Tabla 6: Dimensión: Objetivos Estratégicos

Dimensión: Objetivos Estratégicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración alta	26	86,7	86,7
	Consideración muy alta	4	13,3	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Dimensión Objetivos Estratégicos, observamos que el 86,7% de los encuestados tiene una alta consideración y para el 13,3% una consideración muy alta, es decir, se hace uso de los Objetivos Estratégicos.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son altas en la una clara formulación de objetivos en relación al cumplimiento de la visión. y toma en cuenta que los objetivos aporten en la concentración y conservación de recursos a propósito de la organización.

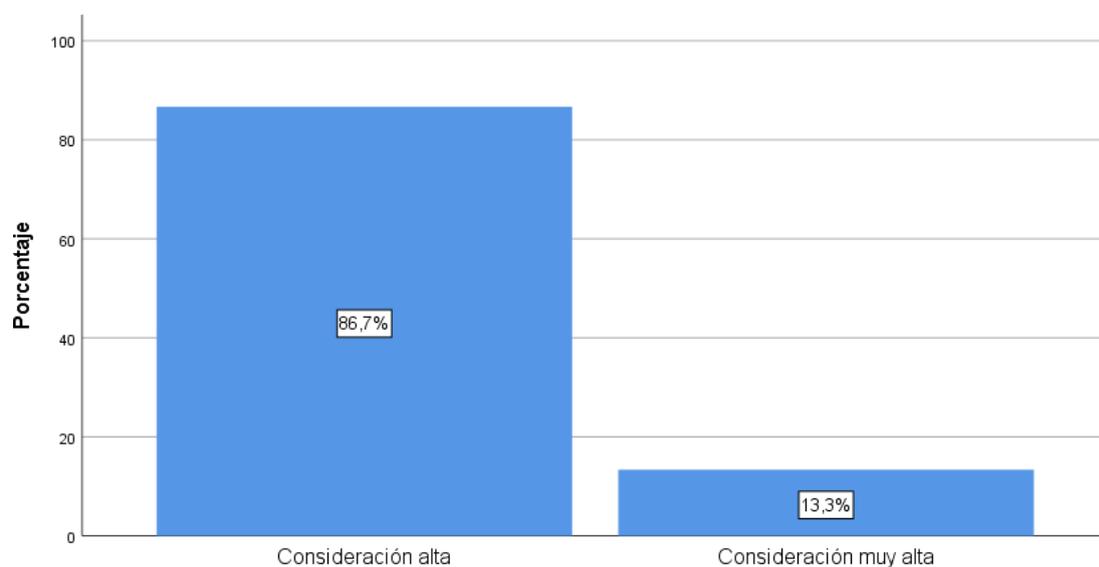


Gráfico 4: Dimensión: Objetivos Estratégicos

Dimensión: Estrategias

Tabla 7: Dimensión: Estrategias

Dimensión: Estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración baja	5	16,7	16,7
	Consideración media	21	70,0	86,7
	Consideración alta	4	13,3	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Dimensión Estrategias, observamos que el 70% de los encuestados tiene una consideración media, 16.7% tienen una consideración baja y para el 13,3% una consideración alta, es decir, que no se hace uso de las Estrategias.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son bajas en la inclusión de técnicas numéricas y estadísticas para la evaluación de estrategias, también en una alineación organizacional con la misión, visión y objetivos.

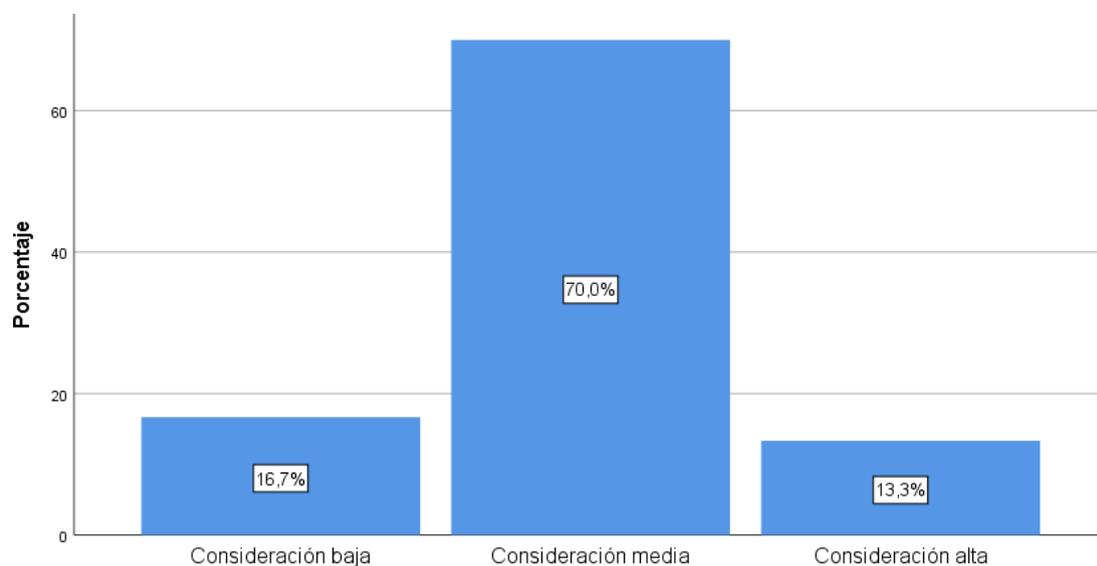


Gráfico 5: Dimensión: Estrategias

Dimensión: Políticas

Tabla 8: Dimensión: Políticas

Dimensión: Políticas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración baja	12	40,0	40,0
	Consideración media	18	60,0	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Dimensión Políticas, observamos que el 60% de los encuestados tiene una baja consideración y para el 40% una consideración baja, es decir, que no se hace uso de las Políticas.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son bajas, en la alineación del comportamiento y el procedimiento en las políticas, no se incluyen la difusión y cumplimiento de las políticas establecidas, y no se toma en cuenta la formulación clara y flexibilidad de las políticas.

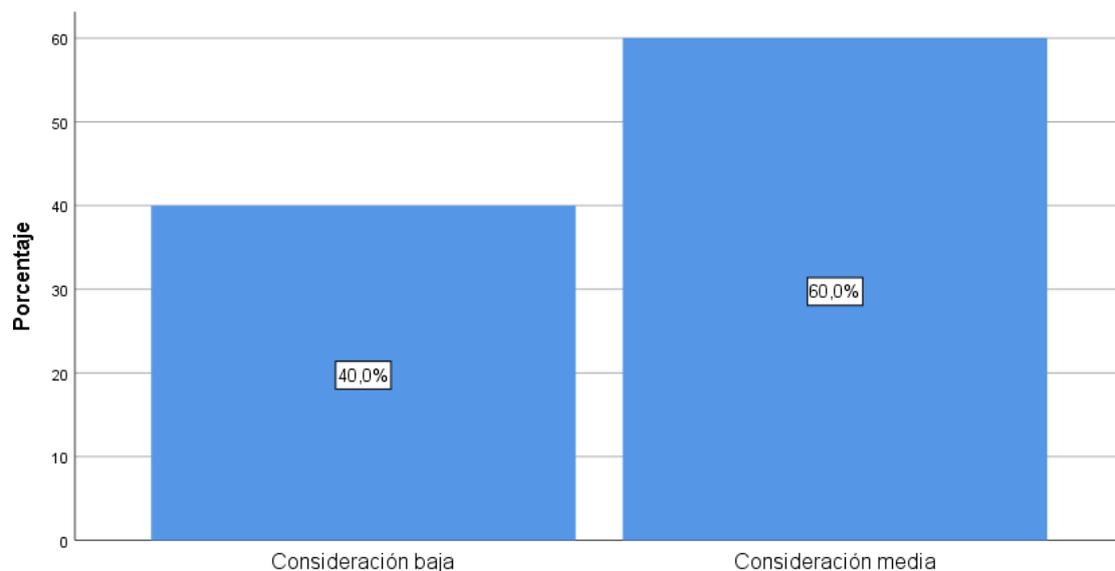


Gráfico 6: Dimensión: Políticas

Dimensión: Programas

Tabla 9: Dimensión: Programas

Dimensión: Programas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración media	28	93,3	93,3
	Consideración alta	2	6,7	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Dimensión Programas, observamos que el 93.3% de los encuestados tiene una consideración media y para el 6,7% una consideración alta, es decir, que no se hace uso de los Programas.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son bajas en la inclusión de todas las áreas de la organización, no se incluye el control de recursos y personal en la organización y no se toma en cuenta el control de todas las actividades particulares, consecutivas y simultaneas en la organización.

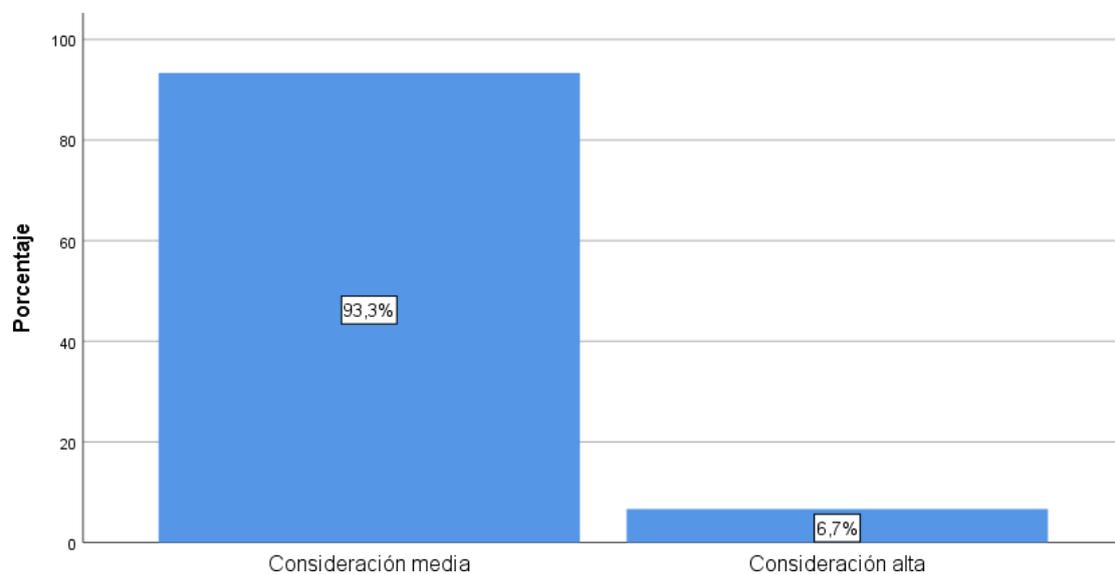


Gráfico 7: Dimensión: Programas

Variable: Plan Estratégico

Tabla 10: Variable: Plan Estratégico
Variable: Plan Estratégico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración media	24	80,0	80,0
	Consideración alta	6	20,0	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la variable Plan Estratégico, observamos que el 80% de los encuestados tiene una media consideración y para el 20% una consideración alta, es decir, no se hace uso del Plan Estratégico.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son bajas, porque la Institución no tiene un enfoque claro que ayude a mejorar los procesos, no se incluye del como la organización desea verse en el mediano o largo plazo, y no se proponiendo acciones adecuadas mediante rutas de decisiones para el cumplimiento de objetivos.

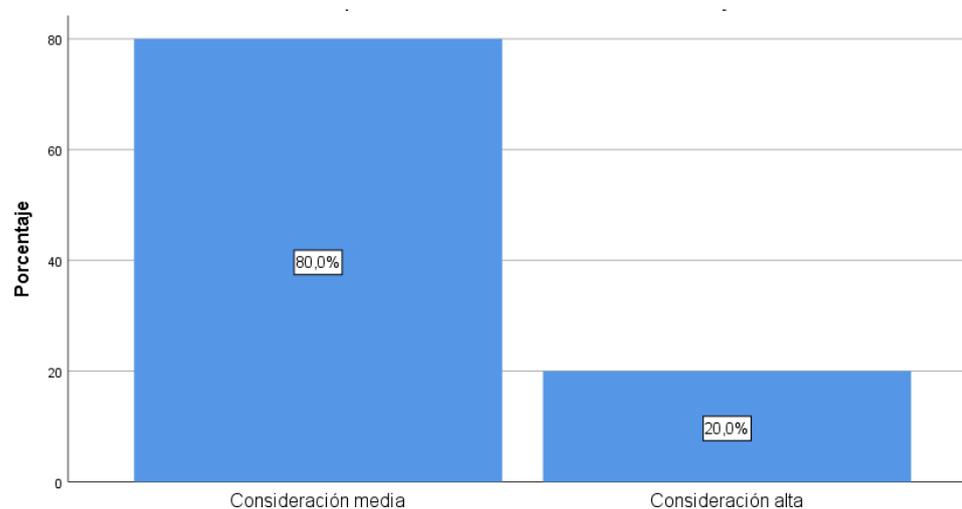


Gráfico 8: Variable: Plan Estratégico

Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey

Tabla 11: Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey
Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración baja	3	10,0	10,0
	Consideración media	25	83,3	93,3
	Consideración alta	2	6,7	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Dimensión de los Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey, observamos que el 83.3% de los encuestados tiene una media consideración, el 10% de los encuestados tiene una consideración baja y para el 6.7% una consideración alta, es decir, no se hace uso de los Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son bajas en la orientación y dirección organizacional que integra los aspectos fundamentales de la institución, en los la evaluación de la habilidad grupal e independiente de los participantes de la institución, no se considera los aspectos perceptivos y motivacional que influyen en la labor del personal, la percepción del liderazgo en la organización por parte de los jefes de unidad., y no se toma en cuenta el comportamiento organizacional a seguir para la continuidad o mejora del servicio.

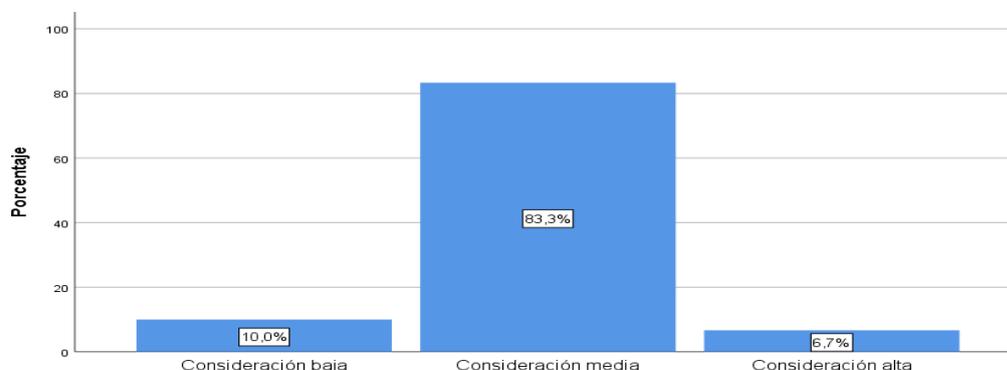


Gráfico 9: Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey

Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey

Tabla 12: Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey
Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración baja	1	3,3	3,3
	Consideración media	17	56,7	60,0
	Consideración alta	12	40,0	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Dimensión de los Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey, observamos que el 56.7% de los encuestados tiene una media consideración, también el 40% de encuestados tienen una consideración alta y para el 3.3% una consideración baja, es decir, se hace a medias el uso de los Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey.

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son medias y altas en las herramientas administrativas que ayuden a justificar el problema de raíz, también se considera los canales o líneas de comunicación en coordinación interna y externa., se toma en cuenta la evaluación y seguimiento de control de los órganos de proceso y resultado, también considera un lineamiento articulado hacia el logro de objetivos y se incluye el sistema de integración informática que controla datos y documentación propia de la institución en el desarrollo de actividades o servicios específicos.

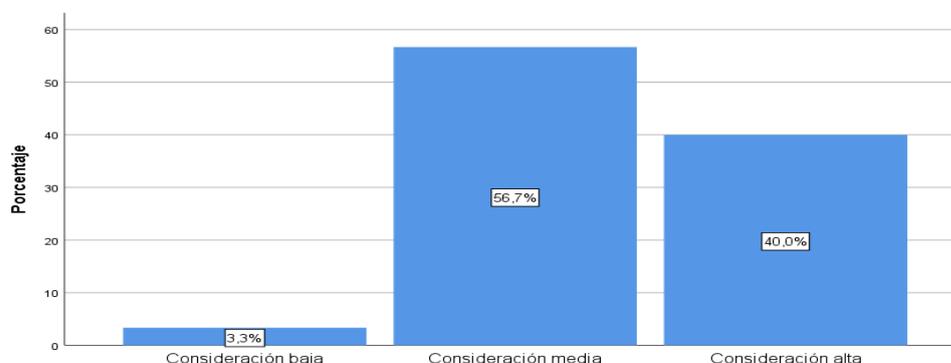


Gráfico 10: Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey

Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey

Tabla 13: Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey
Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Consideración media	20	66,7	66,7
	Consideración alta	10	33,3	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la Variable de los Elementos del método de las 7'S de McKinsey, observamos que el 66.7% de los encuestados tienen una media consideración y para el 33.3% una consideración alta, es decir, se hace uso de la variable de los Elementos del método de las 7'S de McKinsey

Interpretación: Las consideraciones para la gestión de la DIRBAP son altas proponer la forma de mejorar, examinar, alinear y determinar aspectos importantes de la organización, se toman en cuenta utilizar las evaluaciones de estrategias y la alineación de ellas.

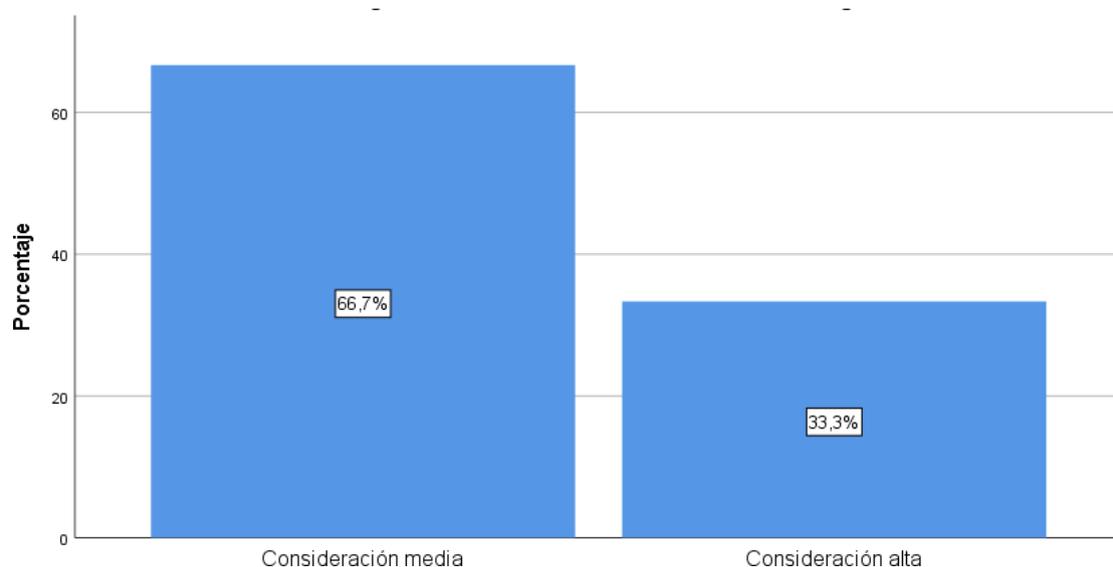


Gráfico 11: Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey

5.2 Análisis de resultados

Prueba de Hipótesis Principal

Hipótesis Planteada (HP):

Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

Hipótesis Nula (H0):

No se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

Tabla 14: Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico * Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey

Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico*Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey

		Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey					
		Consideración media		Consideración alta		Total	
		f	%	f	%	f	%
Variable: Plan Estratégico	Consideración media	20	66,7%	4	13,3%	24	80,0%
	Consideración alta	0	0,0%	6	20,0%	6	20,0%
Total		20	66,7%	10	33,3%	30	100,0%
Chi-Cuadrado: 15.00. GL:1 Sig.: 0.000							

Fuente: Datos de la propia Investigación

Descripción: Observamos en la tabla sobre la relación del Plan Estratégico y los elementos del método de las 7'S de McKinsey que el 80% de los encuestados afirman tener una consideración media, de ello es el 66.7% afirma que la consideración para los elementos del método de las 7'S de McKinsey es media y para el 13.3% la consideración es alta. Por otro lado, el 20% dice que la consideración es alta en la relación del Plan Estratégico, es decir, todos afirman que los elementos del método de las 7'S de McKinsey tienen una consideración alta.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de Hipótesis Principal observamos que el valor Chi-Cuadrado es 15.00 con 1 grado de libertad y un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe relación significativa del Plan Estratégico con los elementos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

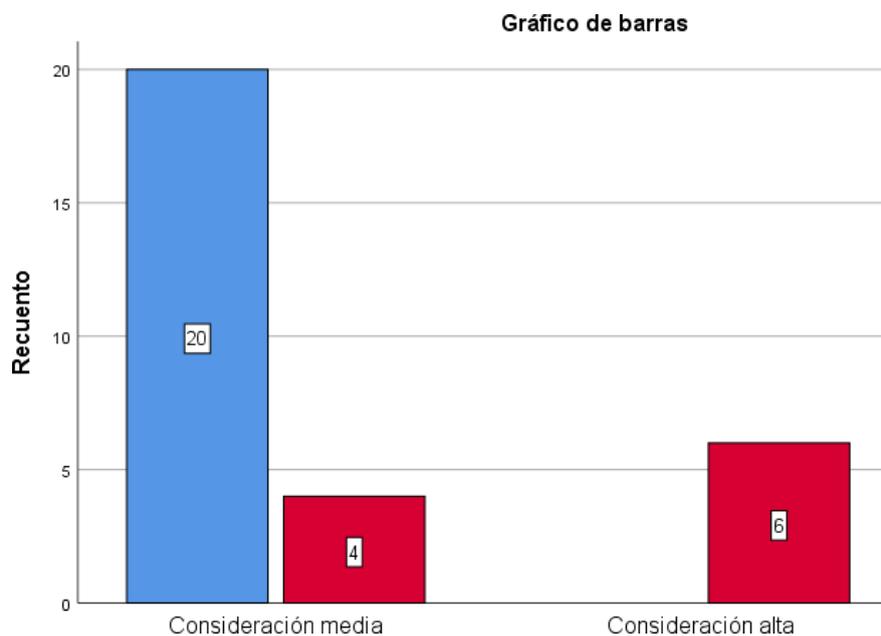


Gráfico 12: Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico * Variable: Elementos del método de las 7'S de McKinsey

Prueba de Hipótesis Específicas:

Variable: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey

Hipótesis Planteada (HP):

Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

Hipótesis Nula (H0):

No se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

Tabla 15: Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey

Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey

Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey

		Consideración baja		Consideración media		Consideración alta		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan Estratégico	Consideración media	3	10,0%	20	66,7%	1	3,3%	24	80,0%
	Consideración alta	0	0,0%	5	16,7%	1	3,3%	6	20,0%
Total		3	10,0%	25	83,3%	2	6,7%	30	100,0%

Chi-Cuadrado: 1.875. GL: 2 Sig.: 0.392

Fuente: Datos de la propia Investigación

Descripción: Observamos en la tabla sobre la relación del Plan Estratégico y los Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey que, el 80% de los encuestados afirman tener una consideración media, de ello es el 66.7% afirma que la consideración para los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey es media, 10% afirman tener una consideración baja para elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey y para el 3.3% la consideración es alta. Por otro lado, el 20% dice que la consideración es alta en relación con el Plan Estratégico, de ello es el 16.7% que afirman tener una consideración media con el Plan Estratégico y 3.3% afirman tener una consideración alta.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de Hipótesis Principal observamos que el valor Chi-Cuadrado es 1.875 con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.392 como el valor de significancia es mayor a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis planteada y afirmamos que no existe relación significativa del Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

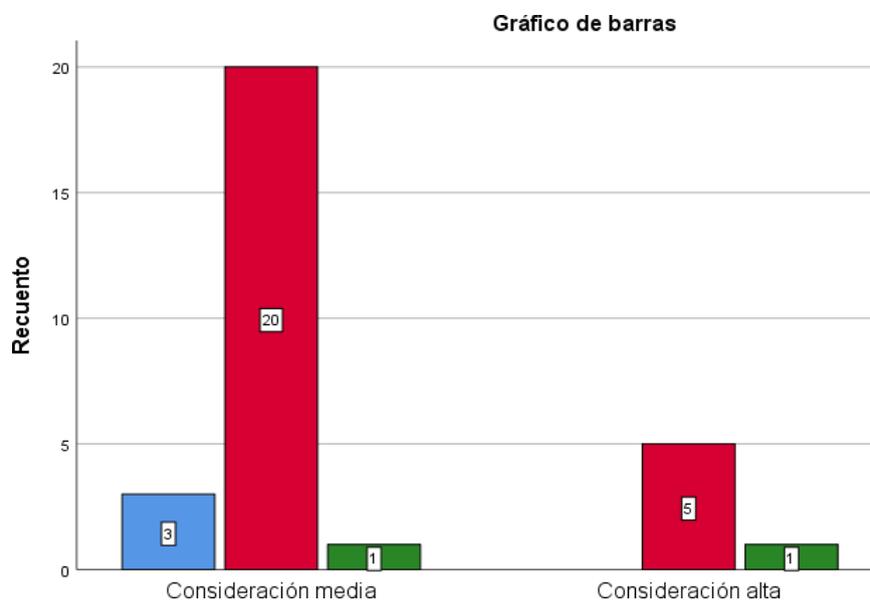


Gráfico 13: Tabla cruzada: Variable: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Blandos del método de las 7'S de McKinsey

Prueba de Hipótesis Específicas:

Variable: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey

Hipótesis Planteada (HP):

Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

Hipótesis Nula (H0):

No se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

Tabla 16: Tabla cruzada: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey

Tabla cruzada

Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de
McKinsey

Consideración

		Consideración baja		media		Consideración alta		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Plan Estratégico	Consideración media	1	3,3%	17	56,7%	6	20,0%	24	80,0%
	Consideración alta	0	0,0%	0	0,0%	6	20,0%	6	20,0%
Total		1	3,3%	17	56,7%	12	40,0%	30	100,0%

Chi-Cuadrado: 11.250. GL: 2 Sig.: 0.004

Fuente: Datos de la propia Investigación

Descripción: Observamos en la tabla sobre la relación del Plan Estratégico y los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey que el 80% de los encuestados afirman tener una consideración media, de ello es el 56.7% afirma que la consideración para los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey es media, 20% afirman que la consideración para los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey es alta y para el 3.3% la consideración es baja. Por otro lado, el 20% dice que la consideración es alta en relación al Plan Estratégico, es decir, todos afirman que los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey tienen una consideración alta.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de Hipótesis Principal observamos que el valor Chi-Cuadrado es 11.250 con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.004, como el valor de significancia es menor a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que existe relación significativa el Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.

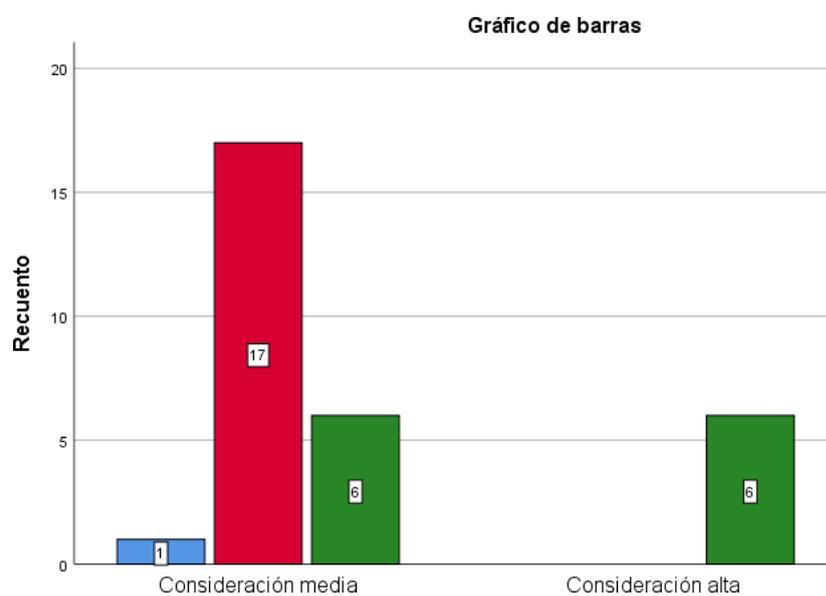


Gráfico 14: Tabla cruzada: Plan Estratégico * Dimensión: Elementos Duros del método de las 7'S de McKinsey

5.3 Discusión de resultados

1. De acuerdo con el objetivo general, *”Establecer la relación del Plan Estratégico con los elementos del método de las 7’S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.”*, se encontró en la prueba de hipótesis principal que el valor Chi-Cuadrado es de 15.00, el grado de libertad es de 1, con valor de significancia de 0.00 y como este valor es menor a 0.05, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula afirmando que *“Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos del método de las 7’S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía”*. Como se observa en los resultados de esta investigación, existe gran porcentaje de aceptación, de tal forma que, las dimensiones de ambas variables se relacionen por definición o concepto propio, buscando mejorar y optimizar la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía. El investigador (Escorcía D. & Pérez A., 2014) reconoce la relación de ambas variables, de manera que el método de las 7’S permite descubrir aspectos que optimicen la gestión y la toma de decisiones de una empresa.
2. Con respecto al primer objetivo específico, *“Establecer la relación del Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7’S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.”*, se encontró en la prueba de la primera hipótesis específica que el valor Chi-Cuadrado es de 1.875, el grado de libertad es de 2, con valor de significancia de 0.392 y como este valor es mayor a 0.05, por lo tanto, existen razones suficientes para rechazar la primera hipótesis específica afirmando que, *“No se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos blandos del método de las 7’S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.”*. Si bien el

departamento de gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía toma en cuenta en grado medio bajo los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey (valores compartidos, habilidades, estilo, personal) en relación con los elementos del plan estratégico, esto trae como consecuencia una ineficiente gestión de los recursos, pues las habilidades de los colaboradores son elementales para el cumplimiento de los objetivos de la organización, así como el estilo operativo en la interacción de los trabajadores. (García F. & Mendoza U., 2018)

3. De acuerdo al segundo objetivo específico, *“Establecer la relación del Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía”*, se encontró en la prueba de la segunda hipótesis específica que el valor Chi-Cuadrado es de 11.250, el grado de libertad es de 2, con valor de significancia de 0.004 y como este valor es mayor a 0.05, por lo tanto, existen razones suficientes para aceptar la segunda hipótesis específica afirmando que, *“Se relaciona significativamente el Plan Estratégico con los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey para la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía.”*. Evidenciando que el departamento de gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía considera en gran medida los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey (estructura, estrategia y sistemas) en relación con los elementos del plan estratégico. En este sentido, (Elorreaga S. & Gonzalez G., 2019) afirman que la elaboración de un Plan Estratégico con el método de las 7'S de McKinsey, mejoraría la toma de decisiones de inversión, entre otros aspectos, por el énfasis en los recursos y sistemas de la empresa.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

1. La institución policial carece de una gestión administrativa acertada, cuenta con un enfoque tradicional que a lo largo del tiempo los problemas internos y externos incrementan, cambian o continúan. Respecto a los resultados de esta investigación y considerando teóricamente la relación de todas las dimensiones o elementos, se puede afirmar que existe relación entre las variables: Plan Estratégico y los elementos del método de las 7'S de McKinsey, pero de grado medio o intermedio particularmente en la gestión de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía, es decir, el departamento de gestión de la DIRBAP no toma en cuenta: la declaración de una buena visión, el planteamiento de estrategias alineadas hacia la misión, visión y objetivos, el determinar políticas flexibles institucionales, dirección y control de personal y recursos.

2. La consideración del departamento de gestión de la DIRBAP respecto a la relación de las variables: Plan Estratégico y los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey es de nivel medio bajo, porque la institución no incluye algunos elementos que son importantes tomar en cuenta como: la gestión en la participación de todos los miembros para el manejo de recursos, fundamento y decisión estratégica, el planteo de políticas de comportamiento y procedimiento, capacidad de liderazgo en el ambiente institucional, eficiencia en cuanto a las actividades primarias. Frente a ello, la Dirección policial se ve expuesta a incrementar sus problemas que a futuro pueden costar más solucionar.

3. Por otro lado, la consideración del departamento de gestión de la DIRBAP respecto a la relación de las variables: Plan Estratégico y los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey es de nivel medio alto, por lo que la institución policial si tienen en cuenta: la filosofía y el compromiso organizacional con la sociedad, el conocimiento de sus actividades, líneas de comunicación interna, los recursos tecnológicos, control de los órganos de procesos y resultados, herramientas administrativas tradicionales. Sin embargo, la institución puede considerar propuestas que ayuden a impulsar mejor su gestión.

6.2 Recomendaciones

1. La Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía (DIRBAP) como una institución perteneciente al Ministerio del Interior y con capacidad económica solvente, debe considerar las siguientes recomendaciones: Para comenzar, se debe formular con claridad y difundir con seguimiento una Visión General Institucional en la que participen los jefes de cada departamento a fin de diseñar el mejor perfil Institucional a futuro. También se debe establecer y difundir Políticas Generales que mejoren el comportamiento y la responsabilidad laboral de todos los miembros con el propósito de garantizar una orientación clara respecto al futuro Institucional. Asimismo, se debe proponer el uso frecuente de herramientas administrativas (FODA, Empowerment, Kaizen, Calidad total y más) permitiendo conocer, observar y optimizar detalles que la institución no ha tomado en cuenta anteriormente, facilitando la formulación estratégica que ayuden a restaurar la gestión del personal y sus recursos.
2. Además, con los resultados no tan positivos respecto a la consideración de la relación entre el Plan Estratégico y los elementos blandos del método de las 7'S de McKinsey en la gestión de la DIRBAP, la dirección policial debe considerar realizar reuniones por cada departamento impulsando la comunicación interna y el asertividad en sus procedimientos. Asimismo, se debe tener en cuenta invertir en programas de capacitación en liderazgo (tercerizando servicio de empresas particulares con convenio con la PNP) para cada jefe de departamento, de manera que el director fomente el trabajo en equipo, la integración y la mejora del clima laboral. También se deben implementar técnicas estadísticas con base de datos de todos (Choice Point, es una base de datos que almacena información

personal de todo tipo, cuenta con la capacidad de hasta 250 millones de registros) los registros y servicios que concierne la institución, alcanzando mayor actualización, almacenamiento, rapidez y análisis que acompañen a la formulación y decisión estratégica.

3. Finalmente, con los resultados positivos respecto a la consideración de la relación entre el Plan Estratégico y los elementos duros del método de las 7'S de McKinsey en la gestión de la DIRBAP, la institución policial debe buscar fortalecer y articular mejor la comunicación virtual considerando actualizar los recursos tecnológicos (computadoras de última generación, internet de banda ancha, capacidad ilimitada de almacenamiento virtual, etc.) se puede incluir plataformas virtuales (Slack, es un sistema de mensajería en tiempo real, el cual integra y comparte documentos entre muchos usuarios), de todas las oficinas facilitando el manejo de información, asimismo, se debe reforzar al personal proponiendo programas de capacitación y motivación (tercerizando servicio de empresas particulares con convenio con la PNP), obteniendo el buen desempeño y rendimiento laboral.

REFERENCIAS

- Alegado M., L. A., Melendez T., M. E., & Vargas K., E. F. (2015). Modelo de las 7 "S" de McKinsey. *Introducción a la Ingeniería de Sistemas, 2*.
- Betancourt. (13 de Junio de 2019). *7S de Mckinsey: Qué es y cómo se emplea*. México. Obtenido de www.ingenioempresa.com/7s-de-mckinsey.
- Cano DC., A. F., & Cifuentes S., D. A. (2011). Diseño e Implementación de un Plan Estratégico para la empresa DISEMPACK LTDA. Bogota D.C., Colombia.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Del Alcázar P., J. P. (2016). *Formación Gerencial Internacional*.
- Elorreaga S., R. N., & Gonzalez G., J. M. (2019). Diagnóstico Interno Organizacional de la COSEMSELAM basado en el modelo de las 7S de McKinsey, periodo 2018. Chiclayo, Perú.
- Escorcía D., L. H., & Pérez A., V. D. (2014). Análisis Organizacional de la Empresa HERRERA & DURAN LTDA. Basado en el Modelo de las 7'S de McKinsey. Cartagena, Colombia.
- Ethan M., R., & Friga, P. N. (2003). *The McKinsey Mind: Understanding And Implementing The Problem-Solving Tools And Management Techniques Of The World's Top Strategic Consulting Firm*. Pasta Blanda.
- García F., H. S., & Mendoza U., J. E. (Julio de 2018). Diagnóstico Organizacional Basado en el Modelo de las 7'S de McKinsey en la empresa Inversiones MUCHIK S.A.C. en la ciudad de Mochumí -Lambayeque. Chiclayo, Perú.
- Gómez V., A. (2017). *El modelo de las 7S de McKinsey: herramienta de estrategia empresarial*.
- Gonzales G., R. (2012). *PDCAHOME*. Obtenido de <https://www.pdcahome.com/las-7s-de-mckinsey/>
- Grau C., M., Morón M., F., & Yupari A., R. (2016). *"Plan Estratégico de la Corporación Minera FORTUNA SILVER MINES 2016-2025*.
- I. Chiavenato, A. S. (2011). *Planeación Estratégica*. Brasil: Mc Graw Hill.
- Martínez R., J. G., & Silva S., K. E. (Agosto de 2016). Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch - Chiclayo. Chiclayo, Perú.
- Méndez M., D. P. (2015). Aplicación del Modelo de las 7S de McKinsey para la mejora de la Planeación Estratégica del Proyecto Agrocascada de Pacific Rubiales Energy. Bogotá D.C., Colombia.
- Münch, L. (2010). *ADMINISTRACION. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Mexico: Pearson Educación.

- Nacer V., N., Romero A, A., & Villalpando M., J. (2011). *Modelo de McKinsey*. México.
- Sánchez C., H., & Reyes M., C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Business Support Aneth S.R.L.
- Serna G, H. (2008). *Gerencia Estratégica - Teoría - Metodología. Alineamiento, implementación, y mapas estratégicos. Índices de gestión*. Bogotá: 3R.
- Steiner, G. A. (1999). *Planeación Estratégica. Lo que todo director debe saber*. México: CONTINENTAL, S.A.
- Teybeh A., N., Mohammad R., B., & Mohammad M., R. (Mayo de 2015). *HRMARS Exploring Intellectual Capital*. Obtenido de http://hrmars.com/hrmars_papers/Analyzing_Organizational_Structure_based_on_7s_model_of_McKinsey.pdf

APÉNDICE



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

Tesis: EL ANALISIS DEL MODELO DE LAS 7S DE MCKINSEY Y SU INCIDENCIA EN EL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA DIRECCIÓN DE BIENESTAR Y APOYO AL POLICÍA PARA EL AÑO 2019

Instrucciones

A continuación, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceré nos responda con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones

- Consideración Muy Alta: MA
- Consideración Alta: A
- Consideración Media: M
- Consideración Baja: B
- Consideración Muy Baja: MB

N.º		MA	A	M	B	MB
1	Se considera para la gestión de la DIRBAP la formulación de valores para el desarrollo de sus actividades.					
2	Se incluye para la gestión de la DIRBAP el compromiso organizacional con la sociedad.					
3	Se toma en consideración para la gestión de la DIRBAP el diseñar una personalidad organizacional.					
4	Se toma en cuenta para la gestión de la DIRBAP la filosofía organizacional como el recurso más eficiente en la toma de decisiones.					
5	Se incluye para la gestión de la DIRBAP la descripción y el propósito de la organización.					
6	Se toma en consideración para la gestión de la DIRBAP una propuesta de misión clara, coherente y realista.					
7	Se considera para la gestión de la DIRBAP una formulación alcanzable, motivadora e inspiradora en la misión.					
8	Se incluye para la gestión de la DIRBAP una descripción clara de lo que se espera lograr a futuro.					
9	Se toma en consideración para la gestión de la DIRBAP la formulación de una visión con aspectos de crecimiento, contribución y oportunidades frente a la sociedad.					
10	Se considera para la gestión de la DIRBAP la evaluación y el constante cumplimiento de la visión.					
11	Se trabaja para la gestión de la DIRBAP una clara formulación de objetivos en relación al cumplimiento de la visión.					

12	Se toma en cuenta para la gestión de la DIRBAP que los objetivos aporten en la concentración y conservación de recursos a propósito de la organización.					
13	Se considera para la gestión de la DIRBAP la inclusión de técnicas numéricas y estadísticas para la evaluación de estrategias					
14	Se trabaja para la gestión de la DIRBAP una alineación organizacional con la misión, visión y objetivos.					
15	Se toma en cuenta para la gestión de la DIRBAP la alineación del comportamiento y el procedimiento en las políticas.					
16	Se considera para la gestión de la DIRBAP la difusión y cumplimiento de las políticas establecidas.					
17	Se tiene en cuenta para la gestión de la DIRBAP la formulación clara y flexibilidad de las políticas.					
18	Se considera para la gestión de la DIRBAP la inclusión de todas las áreas de la organización.					
19	Se trabaja para la gestión de la DIRBAP el control de recursos y personal en la organización.					
20	Se tiene en consideración para la gestión de la DIRBAP el control de todas las actividades particulares, consecutivas y simultaneas en la organización.					
21	Se toma en cuenta para la gestión de la DIRBAP herramientas administrativas que ayuden a justificar el problema de raíz.					
22	Se trabaja para la gestión de la DIRBAP los canales o líneas de comunicación en coordinación interna y externa.					
23	Se considera para la gestión de la DIRBAP la evaluación y seguimiento de control de los órganos de proceso y resultado.					
24	Se tiene para la gestión de la DIRBAP un lineamiento articulado hacia el logro de objetivos.					
25	Se incluye para la gestión de la DIRBAP el sistema de integración informática que controla datos y documentación propia de la institución en el desarrollo de actividades o servicios específicos.					
26	Se trabaja para la gestión de la DIRBAP la orientación y dirección organizacional que integra los aspectos fundamentales de la institución.					
27	Se tiene en consideración para la gestión de la DIRBAP la evaluación de la habilidad grupal e independiente de los participantes de la institución.					
28	Se incluye para la gestión de la DIRBAP los aspectos perceptivos y motivacional que influyen en la labor del personal					
29	Se considera para la gestión de la DIRBAP la percepción del liderazgo en la organización por parte de los jefes de unidad.					
30	Se toma en cuenta para la gestión de la DIRBAP el comportamiento organizacional a seguir para la continuidad o mejora del servicio.					