



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA  
CLÍNICA DE SALUD OCUPACIONAL PREVENTIVA SAC,  
EN LA CIUDAD DE CHICLAYO DE 2022**

**PRESENTADA POR  
SABRINA ANNEL OTERO BACA**

**ASESORA  
KELLY CRISTINA VASQUEZ HUATAY**

**TESIS  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**CHICLAYO – PERÚ  
2023**



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO  
DE LOS COLABORADORES DE LA CLÍNICA DE SALUD  
OCUPACIONAL PREVENTIVA SAC, EN LA CIUDAD DE CHICLAYO  
DE 2022**

**PARA OPTAR  
EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:  
SABRINA ANNEL OTERO BACA**

**ASESOR:  
DRA. KELLY CRISTINA VASQUEZ HUATAY**

**CHICLAYO – PERÚ**

**2023**

## **Dedicatoria**

Primero, a Dios por ser mi fuente de fortaleza.  
Segundo, a mis padres por confiar en mí y guiarme durante todos los años de mi vida.  
Tercero, a mi abuela y hermanita que desde el cielo me guiarán en el transcurso de mi vida.  
Por último, a todas las personas que me han brindado su apoyo incondicional.

**Sabrina Annel Otero Baca**

## **Agradecimientos**

El presente trabajo es el producto del apoyo incondicional de personas valiosas e importantes en mi vida.

En primer lugar, a Dios por brindarme la fortaleza y perseverancia en el trayecto de mi vida.

En segundo lugar, A mis padres y hermanos por motivarme cada día, por guiarme en el camino de mi vida profesional, siempre los llevo en mi mente y corazón.

Finalmente, a cada uno de ustedes.

Sabrina Annel Otero Baca

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	1
Agradecimientos.....	2
Índice de tablas .....	6
Resumen .....	7
Abstract .....	8
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	16
1.1 Antecedentes de la investigación.....	16
1.2 Bases teóricas .....	20
1.3 Definición de términos básicos .....	45
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	47
2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas .....	47
2.2 Variables y definición operacional.....	48
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	49
3.1 Diseño metodológico .....	49
3.2 Diseño muestral .....	50
3.3 Técnicas de recolección de datos.....	50
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información .....	52
3.5 Aspectos éticos.....	53
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	53
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	64
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES .....	70

FUENTES DE INFORMACIÓN .....	72
ANEXOS.....	70

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Influencia de la planeación y las habilidades interpersonales</i> .....	55
<b>Tabla 2.</b> <i>Influencia de la organización y resolución de problemas</i> .....	57
<b>Tabla 3.</b> <i>Influencia de la dirección y la habilidad de planificar – organizar</i> .....	58
<b>Tabla 4.</b> <i>Influencia de la dimensión control con la habilidad operacional</i> .....	59
<b>Tabla 5.</b> <i>Influencia de la variable gestión empresarial y desempeño laboral</i> .....	60
<b>Tabla 6.</b> <i>Prueba de hipótesis general: Influencia de las variables Gestión Empresarial y Desempeño Laboral</i> .....	61
<b>Tabla 7.</b> <i>Prueba de Anova</i> .....	61
<b>Tabla 8.</b> <i>Prueba de Anova aplicadas a las dimensiones de la VD</i> .....	62
<b>Tabla 9.</b> <i>Resultados por dimensiones</i> .....	62

## Resumen

La investigación propuso como objeto de estudio Determinar el nivel de influencia de la gestión empresarial y su relación con el desempeño de los colaboradores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021. Siguiendo una metodología de tipo correlacional con un enfoque cuantitativo de diseño no experimental. En el cual se trabajó con una muestra de 42 colaboradores de la clínica de Salud. Así mismo se aplicaron dos cuestionarios para obtener datos relacionados a las variables en estudio. El cual llevó a obtener como resultado principal, que existía una influencia moderada positiva de 0.778 según el coeficiente de Spearman. En conclusión, se rechazó la hipótesis nula, aceptando la alternativa que indicó que la gestión empresarial influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la clínica. Finalmente se recomendó realizar una planificación de corto plazo, implementar el flujograma de atención, el diseño del organigrama institucional y aplicar la evaluación de 360 grados.

**Palabra clave:** Gestión empresarial y Desempeño.

## **Abstract**

The research proposed as an object of study to determine the level of influence of business management and its relationship with the performance of the collaborators of the SAC Preventive Occupational Health Clinic of the city of Chiclayo in the years 2020-2021. Following a correlational type methodology with a quantitative approach of non-experimental design. In which we worked with a sample of 42 collaborators from the Health clinic. Likewise, two questionnaires were applied to obtain data related to the variables under study. Which led to obtain as main result, that there was a moderate positive influence of 0.778 according to the Spearman coefficient. In conclusion, the null hypothesis was rejected, accepting the alternative that indicated that business management positively influences the work performance of clinic workers. Finally, it was recommended to carry out short-term planning, implement the care flowchart, the design of the institutional organization chart and apply the 360-degree evaluation.

Key word: Business management and Performance.

NOMBRE DEL TRABAJO

**IM4 Plan Investigación 01.12.docx**

RECUENTO DE PALABRAS

**30472 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**170401 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**140 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**3.5MB**

FECHA DE ENTREGA

**Mar 28, 2023 7:47 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Mar 28, 2023 7:49 AM GMT-5**

● **11% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 10% Base de datos de Internet
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

OFICINA DE GRADOS Y TÍTULOS

CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO TURNITIN

FECHA	NOMBRE DEL DOCENTE	CORREO DEL DOCENTE
29/03 /2023	Kelly Cristina Vásquez Huatay	kvasquezh@usmp.pe

NOMBRE DE LA TESIS

GESTION EMPRESARIAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA CLINICA DE SALUD OCUPACIONAL PREVENTIVA SAC, EN LA CIUDAD DE CHICLAYO DE 2022.

FECHA	NOMBRE DEL DOCENTE	CORREO DEL DOCENTE

RESULTADO:

11% (EXCLUYENDO CITAS Y BIBLIOGRAFÍA)

CONCLUSIÓN:

LA TESIS SE ENCUENTRA APTA PARA CONTINUAR CON EL SIGUIENTE TRÁMITE.



Dra. Kelly Cristina Vásquez Huatay

DNI: 16690083



ASESORADO: Sabrina Annel Otero Baca

DNI: 73770932

REVISADO POR: MG. REVISOR



Dra. Kelly Cristina Vásquez Huatay

DNI: 16690083

## **Descripción de la situación problemática**

Durante los últimos dos años el mundo ha sufrido un conjunto de cambios en diferentes aspectos como economía, formas de trabajo, educación, bienes y servicios, sobre todo en el campo de la salud, a raíz de la pandemia covid-19, el servicio sector salud ha crecido rápidamente, debido a que influyó en mayores cuidados. Siguiendo la línea administrativa u organizacional muchas entidades públicas y/o privadas se han adaptado de forma óptima, regular o mala ante dicha situación. Por falta de liderazgo, estrategias, planificación y colaboradores calificados, adicionándole que algunas empresas venían con deficiencias estructurares respecto a su gestión empresarial antes de la pandemia.

Frente a ello Olivera, Leyva, y Napan (2021), representando el ámbito internacional mencionaron en su artículo que uno de los factores más relevantes para un adecuado desempeño laboral en una empresa es contar con una gestión empresarial eficiente, así como los factores emocionales de los trabajadores como adaptarse al cambio. Pudieron probar en los resultados que existe una influencia directa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral. Por otro lado, Fontalvo, De la Hoz, y Morelos (2019), afirman que el desempeño de los trabajadores se encuentra estrechamente relacionado con el tipo de gestión empresarial que pueda existir en las compañías, debido a que dentro de los principales objetivos de la gestión se encuentra el cumplimiento de los objetivos o metas, y ello se alcanza con recursos humanos.

Continuando con el ámbito nacional, Saavedra y Delgado (2020), en su artículo mencionaron que el desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores depende de la gestión administrativa que aplique una entidad, en las instituciones educativas del estudio, identificaron los principales factores que influenciaron negativamente el desempeño, fueron las bajas remuneraciones, deficiente clima laboral, falta de capacitación, liderazgo y recursos para desarrollar sus funciones. Por otro lado, Ortiz, Ospino, y Coronel (2020), acotaron que las entidades prestadoras del servicio de salud, cuentan con una gestión empresarial de nivel medio a alto, por lo que influyó positivamente en el desempeño de los

colaboradores, destacando elementos primordiales para un resultado óptimo, como la planificación de objetivos y dirección basándose en las capacidades y habilidad de los profesionales. Sin embargo, es importante indicar que el sector salud es una de las líneas más complejas para adaptar estándares de una administración óptima de los recursos humanos y que direccionen el cumplimiento de los objetivos, pero no imposible porque existen mecanismos y procedimientos para realizarlos.

En base a todo lo mencionado en los párrafos anteriores es necesario recalcar que el diseño organizacional es una herramienta básica en las entidades, ya que dependerá mucho de ello el desempeño de las funciones y los colaboradores. La presente investigación tendrá como objeto de estudio a la empresa Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo, la clínica tiene una vigencia en el mercado norteño desde el año 2014, brindando servicios al público en general y empresas. En relación al campo administrativo, iniciaron con una visión óptima y positiva para la inserción en el mercado chiclayano, sin embargo, fueron presentando deficiencias con la estructura organizacional el cual afectaba el desempeño de los trabajadores y servicio de calidad hacia los pacientes. Cuando llegó la pandemia, inició un crecimiento acelerado en las diferentes áreas sobre todo para el laboratorio y tratamiento de los síntomas, así mismo implementaron nuevas especialidades como radiografía, rayos x, geriatría, neurocirugía, reumatología, cirugía general. Las principales deficiencias que ha observado es que las nuevas áreas no se encuentran formalizadas dentro de la estructura organizacional, falta de procedimientos, normas, funciones de cada puesto de trabajo, etc. Generando inconformidad con el personal de trabajo, ya que no se encuentran en planilla ni tienen una estabilidad salarial, los pagos se realizan fuera de fecha sólo con Recibos por Honorarios, lo cual ha desencadenado el bajo desempeño de los trabajadores.

Bajo ese panorama se planteó la siguiente formulación del problema general ¿Cómo la gestión empresarial influye en el desempeño laboral de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-

2021? y la formulación de los problemas específicos: ¿La planificación influye en las habilidades interpersonales de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021?; ¿La organización influye en la resolución de problemas de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021?; ¿La dirección influye en la habilidad de planificar y organizar en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021? y ¿El control influye en la habilidad operacional de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021?. Seguido del objetivo principal Determinar el nivel de influencia de la gestión empresarial y su relación con el desempeño de los colaboradores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021. Con objetivos específicos demostrar que la planificación influye en las habilidades interpersonales de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020 – 2021; demostrar que la organización influye en las habilidades de resolución de problemas en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020 – 2021; demostrar que la dirección influye en la habilidad de planificar y organizar en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020 – 2021 y demostrar que el control influye en la habilidad operacional de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020 – 2021.

La presente investigación tiene importancia porque se desarrollará en base a los siguientes criterios;

Según Hernandez y Mendoza (2018), menciona que la justificación de las investigaciones tienen diferentes criterios de relevancia para el investigador, por ello se debe enfocar a donde se busca llegar, para que se está realizando, como influirá en la sociedad, los beneficios que proporcionará a la ciencia, información o medirá algún método e instrumento.

Justificación Metodológica: Se justifica de esta manera porque la investigación busca comprobar las teorías en las que cuales se respaldó por medio de las técnicas de recolección de datos, que serán procesadas estadísticamente, con el fin de demostrar el cumplimiento de la hipótesis y objetivos planteados para la investigación que se llevará a cabo en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC.

Justificación práctica: Se justifica de forma práctica, debido a que la investigación busca medir la influencia de la gestión empresarial y el desempeño laboral con el fin que la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC. Pueda mejorar su situación actual mediante nuevos procedimientos y metodologías.

Justificación teórica: esta justificación se basa en teorías, de la variable gestión empresarial en donde se toma de referencia a Koontz y Cannice, que tiene una definición resaltando la importancia de la variable; mientras que el autor Chiavenato, hace mención sobre la variable desempeño laboral de los colaboradores.

La viabilidad para las investigaciones es sumamente importante, ya que se debe contar con los recursos y condiciones necesarias para cumplir con una investigación puesta en marcha, por ello es importante describir que el presente estudio si cuenta con una viabilidad positiva, cuenta con los siguientes recursos:

Viabilidad Tecnológica: Para el presente estudio se cuenta con la tecnología suficiente para llevarlo a cabo, se cuenta con información de los sistemas de la entidad en estudio. Así mismo se cuenta con softwares el office para desarrollar la investigación.

Viabilidad Económica: Se cuenta con los recursos monetarios para ser desarrollado el proyecto, se proyectará un conjunto de recursos que serán necesario para el estudio, se detallará en el capítulo iv del presente estudio.

Viabilidad Social: El estudio tiene una viabilidad social porque los resultados del estudio contribuirán a identificar problemas similares en las empresas del mismo rubro Salud, así podrán mejorar creando estrategias para eliminar errores.

Por todos los recursos con los que se cuenta, se manifiesta que si es viable la investigación que se está llevando a cabo.

Las principales limitaciones del presente estudio, son las que se muestran a continuación;

**Limitaciones Financieros:**

- Toda la investigación tiene que ser cubierta por con el financiamiento del investigador.

**Limitaciones de población:**

- Colaboradores que no querrán brindar información veraz de la entidad en estudio.

**Limitación de Información:**

- La información obtenida no es 100% confiable
- Cambios políticos que puedan cambiar la organización donde se llevará a cabo las investigaciones.
- No se tendrá acceso a la información más confidencial de la empresa.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Antecedentes de la investigación**

#### **1.1.1 Nivel internacional**

Lopez (2021), realizó un estudio siguiendo el objetivo de evaluar al desempeño laboral de los colaboradores de la entidad MATBENDIS. La metodología empleada fue de tipo descriptiva, con un enfoque cuantitativo y el diseño no experimental. La población y muestra lo conformó todas las áreas de la empresa, sumando a un total de 33 de colaboradores. Para la recolección de datos aplicaron como instrumento el cuestionario basado en el modelo Eval que aplicó el ministerio de trabajo, como principal resultado obtuvo, que el nivel de desempeño laboral fue promedio medio representado por 25 trabajadores, mientras que el nivel bajo lo conformaron 8 del total de la muestra. Por el cual concluyó, que el 80% de los trabajadores tenían un desempeño regular a alto, resaltando que el genero femenino tuvo mejor resultado que el masculino, así como el área administrativo en comparacion al área operativo.

Balcazar (2020), incurrió en su trabajo de investigación en el cual planteó con objetivo principal conocer el nivel de la gestión administrativa de los hospitales de Cundinamarca. La metodología empleada fue de enfoque mixto descriptivo no experimental, los instrumentos aplicados fueron la entrevista y análisis documental. La población y muestra estuvo conformada por los gerentes de cada hospital y 52 informes de auditoria realizadas por la contraloria. Dentro de sus principales resultados mencionó, que los planes presentados ante el gobierno para la mejora de la atención al usuario, fue ejecutado solo al 60%, por falta de estrategias, dirección, control y supervisión. Concluyendo que, existía nivel alto de carencias administrativas, causando impacto negativo en los usuarios de cada pueblo, así mismo en el personal interno, lo que generó una alta rotación de enfermeros y doctores.

Santamaria (2020), en su tesis planteó como principal objetivo determinar la

incidencia de la gestión empresarial y el desempeño laboral en la empresa Datrapo S.A. Y como hipótesis que las variables tenían una incidencia positiva entre sí. La metodología empleada fue de alcance correlacional, enfoque mixto diseño no experimental, la población y muestra fue conformada por los 106 colaboradores de la compañía, el instrumento aplicado fue cuestionarios. Como principal resultado consideró que la entidad no lograba llegar a sus metas por factores internos y externos, dentro de los internos no contaban con una planificación ni dirección eficiente, los colaboradores desconocían sus funciones, no estaba de acuerdo con el liderazgo laboral, falta de canales de comunicación, jerarquía, etc. Por el cual concluyeron, que según las pruebas estadística la incidencia de las variables fueron negativas, ya que obtuvieron valores negativos.

### **1.1.2 Nivel nacional**

Quintana y Tarqui (2020), realizaron una investigación con el objetivo de medir el nivel del desempeño laboral de los profesionales de enfermería en el hospital HNASS del Callao, aplicando una metodología de tipo descriptivo con un corte transversal de enfoque cuantitativo, la muestra fue probabilística trabajando con 206 enfermeras, el instrumento aplicado fue un cuestionario de modelo ad hoc, tomando como referencia la normativa del seguro social. Dentro de sus principales resultados mencionaron que el 70% de los evaluados contaban con un nivel alto en desempeño, bajo los factores, de estudio, especialidad, antigüedad, capacitación, salarios y horarios. Mientras que el 30%, indicó no haber sido capacitados desde que ingresaron, presión alta de jefatura, no facilidades para realizar especialidades. Por el cual concluyeron, que en general el nivel de desempeño de los enfermeros del hospital es alto, sin embargo aún existen áreas por mejorar y lograr alcanzar un óptimo desempeño y satisfacción los profesionales.

Zavaleta (2019), consignó como objetivo principal determinar la relación del desempeño laboral y su gestión empresarial de la empresa Mía & Cielo. Mientras

que la hipótesis fue que si existe una relación positiva entre las variables. Por medio de una metodología de carácter correlacional pre experimental de corte transaccional, la población y muestra lo conformaron los 10 colaboradores de la entidad, el instrumento aplicado fue el cuestionario y entrevista. Como principal resultado planteó que la entidad en la pre-tes no contaba con procedimientos administrativos ni operativos por área, ni políticas, normas, manuales, funciones para los trabajadores, lo que generó un desempeño regular entre sus colaboradores, por el cual diseñaron un modelo organizacional basado en el autor Richard Daft. Para probar la hipótesis aplicaron cuestionarios posterior a la aplicación del modelo. Por el cual concluyó, que si existe una relación positiva entre el diseño organizacional y desempeño laboral con un resultado de 0.05 en el coeficiente T-student.

Espinoza (2021), consignó como objetivo general medir la relación del estrés laboral en el desempeño de los administrativos de la Municipalidad de Huacho en tiempos de pandemia. Y la hipótesis planteada fue que existe una relación positiva entre las variables de estudio. La metodología empleada fue básica, explicativa con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, la población y muestra lo conformó los 346 colaboradores, el instrumento para la recolección de datos fueron los cuestionarios. Como principal resultado obtuvo, que el 40% de los administrativos tuvo un nivel de estrés alto, lo cual afectaba el rendimiento laboral. Por el cuál concluyó, que la relación entre las variables fue negativa, por medio del coeficiente de Spearman arrojó un resultado de -0.0545, lo que significó que a mayor nivel de estrés menor será el resultado del desempeño laboral.

Blas y Ríos (2021), realizaron un estudio con el objetivo de conocer el nivel de relación entre la gestión administrativa y desempeño de los trabajadores en la clínica ocupacional en Carrión. La metodología empleada tuvo un alcance correlacional descriptivo, de enfoque mixto con diseño no experimental, la población estuvo conformada por dos grupos, 10 trabajadores y 235 de los trabajadores de la clínica, los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y

entrevista, en sus principales resultados presento datos, en relación a la gestión administrativa el nivel fue bajo, debido a que el 70% fue influenciado por la planificación, dirección y control. Mientras que para el desempeño también fue bajo, el 51% estuvo relacionado con la empatía, liderazgo, capacitación y dirección. Por el cual llegó a la conclusión, que la gestión administrativa tiene una relación directa con el desempeño de los trabajadores y el nivel de satisfacción de los usuarios.

### **1.1.3 Nivel local**

Carrasco (2019), realizó un informe con el objetivo de conocer el engagement de los colaboradores de las clínicas privadas de salud ocupacional de Chiclayo, utilizó un modelo metodológico de tipo descriptivo, de enfoque cuantitativo con diseño no experimental. La población y muestra estuvo conformada por 122 colaboradores, el instrumento aplicado fueron cuestionarios de 17 ítems en la escala de likert. Como principal resultado obtuvo que el nivel de desempeño laboral fue alto con un 67%, mientras que el 33% lo representa el nivel bajo. Por el cual concluyó, que el engagement de los trabajadores de las clínicas de Chiclayo, tienen un nivel alto en relación a los factores de organización administrativa, satisfacción laboral, dedicación, y aspectos sociodemográficos.

Cajja (2021), consignó como principal objetivo identificar el nivel de influencia liderazgo organizacional en los colaboradores del hospital Las Mercedes de Chiclayo. La metodología empleada fue de tipo básica, correlacional con diseño no experimental, la población y muestra estuvo conformada por 96 colaboradores del hospital, los instrumentos aplicados fueron los cuestionarios. Como principal resultado mencionó que cuentan con un nivel organizacional del hospital es alta, mientras que un solo un 26% de los trabajadores calificó como bajo. Por el cual concluyó, que el hospital Mercedes de Chiclayo, contaba con un nivel alto de liderazgo organizacional el cual influyó positivamente en el desenvolvimiento de los trabajadores.

Heredía (2020), realizó un estudio con el objeto de medir la relación de la gestión empresarial y condiciones laborales en el hospital regional de Chiclayo, la

metodología que aplicó fue de tipo correlacional con un diseño no experimental, la población y muestra estuvo conformada por los 120 colaboradores del hospital, los instrumentos que aplicó fue cuestionarios y análisis documental. Dentro de sus principales resultados indicó la gestión empresarial de la entidad cuenta con un nivel regular ya que el 85% lo destacó, respecto a las condiciones laborales el nivel fue calificado como bajo con el 78%. Por el cual concluyó, que si existe una relación directa entre las variables, fue medida por medio del coeficiente de pearson con un valor de 0.987.

Cabrejo (2021), elaboró su informe de tesis, en el cual consignó como objetivo principal determinar la influencia entre la gestión administrativa con la calidad de atención en el hospital Almanzor de Chiclayo. La metodología que aplicó fue de enfoque cuantitativo de alcance correlacional y diseño no experimental, los instrumentos aplicados fueron dos cuestionarios dirigidos a cada variable adaptado para la muestra, el cual estuvo conformada por 35 colaboradores del área de neurología. Dentro de sus principales resultados indicó que la gestión administrativa tuvo un nivel deficiente en el cual destacó el aspecto de planificación y dirección, del mismo modo, la calidad de atención en el área de neurología fue deficiente. Por el cual concluyo que, existe una influencia negativa entre las variables con un resultado del -0.658 realizado por medio del coeficiente de Spearman.

## **1.2 Bases teóricas**

### **1.2.1 Gestión Empresarial**

2.2.1.1 Según Ramírez (2009): Menciona los siguientes puntos

#### **Definición**

Para el autor, la gestión administrativa o empresarial es el conjunto de actividades estructuradas basadas en la planificación, dirección y control, que ejecuta el gerente o líder de una entidad, viéndose apoyada por equipos de trabajo que permitan llegar

al objetivo empresarial, utilizando recursos eficientes según el entorno organizacional.

### **Importancia**

Menciona que la gestión empresarial ha tomado un papel fundamental desde antaño, los pioneros de la divulgación de dicha gestión en el mundo empresarial fueron los reconocidos ingenieros Taylor y Fayol, quienes se encargaron de dar énfasis a la organización, dirección y racionalización del trabajo. Así mismo, coincide con las conclusiones de dichos autores, que la gestión se encuentra a cargo de un líder o gerente empresarial, que tenga conocimientos y habilidades para ejecutar actividades de planificación, organización, dirección, control y sobre todo que active el trabajo en equipo de todo el personal, ya que son la fuente de productividad. Por el cual enfatizó que una gestión eficiente permite el cumplimiento de los objetivos trazados de una compañía. (Pág. 44)

### **Objetivos de la gestión empresarial**

#### **Según el autor considera como principales objetivos:**

- La planificación, que considera la acción fundamental que debe realizar el líder, porque será el inicio de su gestión, siendo el camino de cómo y donde deberá avanzar en el futuro para el cumplimiento de objetivos. (Pág. 47)
- Cumplimiento de metas, otro aspecto importante que genera o brinda la gestión empresarial, es el cumplimiento de metas, porque por medio de, se inicia el camino y desarrolla estrategias de visión y compromiso con la entidad. (Pág. 47)
- Trabajo en equipo, definitivamente todas las actividades planteadas se ejecutan y llevan a cabo trabajando en equipo, en conjunto con todas las áreas administrativas y operativas de la entidad. (Pág. 47)
- Coordinación, es un aspecto importante, ya que permitirá la integración de las actividades y procedimientos, enlazando entre las áreas de la organización,

para garantizar la eficiencia de todos los elementos. (Pág. 47)

### **Características**

Las principales características que destaca el autor, es que la gestión empresarial es universal, contiene un proceso continuo, trabajo en equipo y multidimensional.

### **Dimensiones**

**Planificación:** El primer elemento del proceso administrativo, inicia con la planificación, es la actividad más importante debido a que se plantea con los objetivos que desea alcanzar la entidad en un determinado periodo, así mismo se determina cuáles serán los medios y recursos que contribuirán al cumplimiento de metas. (Pág. 49)

**Organización:** En este proceso se inicia con la distribución de las funciones y responsabilidades que ejecutará cada área de la entidad, es aquí donde el gerente aplicará sus habilidades para racionalizar correctamente su equipo de trabajo, deberá conocer cuáles son sus principales cualidades y habilidades de sus colaboradores, siempre manteniendo un enlazamiento entre tareas y áreas tanto administrativas como operativas. (Pág. 49) Dividir correctamente la carga laboral, provisión de materiales y recursos, jerarquizar por medio de flujogramas, etc.

**Dirección:** Con este elemento se inicia la ejecución de la parte teórica que se plantea en las dos fases antes mencionadas, siendo el aspecto importante dentro de la gestión empresarial, porque de esta dependerá el cumplimiento de la planificación que permita llegar a los objetivos planteados. (Pág. 50)

**Coordinación:** Este es el elemento que permitirá trabajar en equipo, enlazando y unificando todos los esfuerzos que realizarán cada una de las áreas de una compañía, permitiendo trabajar en equipo entrelazando los niveles jerárquicos. (Pág. 50)

Control: El último elemento, pero no menos importante, se encarga de asegurarse del cumplimiento de todas las actividades determinadas en la etapa de la planificación, permite a analizar e identificar errores y/o riesgos que se puedan dar en el desarrollo de las actividades, brindando la opción de tomar medidas correctivas ante dichas desviaciones y deficiencias que se presenten en el camino. (Pág. 50)

### **2.2.1.2 Según Koontz y Cannice (2012): Menciona los siguientes puntos**

#### **Definición**

Para los autores la gestión empresarial se basa en una actividad humana que está ligado al conocimiento administrativo, al arte de ejecutar, aplicando las habilidades personales y de liderazgo. Basándose en conocimiento interno y externo de una compañía, que permita direccionar la actividad empresarial y cumplir con los objetivos trazados. (Pág. 201)

#### **Importancia**

La gestión empresarial es una actividad que todos los líderes de las compañías llevan a cabo, porque es el camino que lleva al éxito del cumplimiento de las metas planteadas. Así mismo, existen dos tipos de organizaciones y gestiones, la formal e informal. En relación al primero, una organización formal debe contar con una estructura organizacional, con funciones y responsabilidades claras. Pero ello dependerá de las habilidades gerenciales del individuo a cargo. "Para que un gerente pueda organizar adecuadamente la estructura debe aportar un ambiente en el que el desempeño individual (presente y futuro) contribuya de la manera más efectiva a las metas del grupo" (Pág. 201)

Mientras que las organizaciones con gestiones informales, ejecutan actividades sin tener claro un objetivo o meta, por mucho trabajo en equipo que exista los resultados inducirán en el futuro a un fracaso, pérdida de recursos, alta rotación de colaboradores, decadencia en el mercado llegando a un quiebre total.

Además, su importancia recae porque brinda los siguientes aspectos.

- **Gestión por objetivos:** Menciona que una compañía al tener una gestión óptima, sabrá enlazar los recursos económicos, financieros y humanos con las actividades para el cumplimiento de los objetivos. (Pág. 202)
- **Optimización de recursos:** La gestión empresarial recae exclusivamente en las habilidades gerenciales de un líder, ya que se busca la eficiencia de los recursos de la empresa para incrementar la productividad, así como transmitir las tareas correctamente con los colaboradores de cada área. (Pág. 202)
- **Reducción de costos:** La buena gestión empresarial reduce costos, obtiene resultados óptimos con menor capacidad de inversión, por medio de una planificación estratégica, la visión y uso de las oportunidades del mercado, por otro lado, la combinación de los recursos de la empresa será un arma exitosa para lograr la disminución de costos. (Pág. 202)
- **Equilibrio empresarial:** Uno de los aspectos más relevantes que brinda la gestión empresarial, es por adaptarse ante los cambios que presente el mundo globalizado, dichos cambios pueden generarse por factores externos o internos, por el cual la gestión deberá contar con un porcentaje de flexibilidad para adaptar prudentemente la empresa a un nuevo mercado y necesidades sociales. Tener un equilibrio en la gestión, permite sobre vivir en el mercado a cualquier compañía. (Pág. 202)

### **Dimensiones**

**Planificación:** En esta fase el líder se encarga de la planeación de los objetivos que pretende alcanzar en un determinado periodo, tiempo y espacio. Definiendo cuales serán las actividades que ejecutará para el cumplimiento del logro, siempre que se encuentren alineados a la misión y visión de la compañía. (Pág. 217)

Así mismo la planificación, establece objetivos; evalúa alternativas; determina recursos; plasma estrategias que permitan el cumplimiento de objetivos.

Organización: En esta fase el líder aplicará todas sus habilidades gerenciales, para diseñar la estructura organizacional, en el cual resaltaran los elementos básicos como la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades por áreas operativas y administrativas, a fin de lograr las metas planteadas. (Pág. 217)

Por otro lado, la organización diseña las tareas en función a los cargos; diseña la estructura organizacional; coordina las actividades; determina políticas y procesos.

Dirección: En esta fase se ejecuta las actividades planificadas basados en los objetivos empresariales, por medio del recurso humano. Liderado por el un gerente o administrador capacitado con habilidades cognitivas y blandas. (Pág. 218)

La dirección genera el establecimiento de comunicación; soluciona conflictos, capacitación, diseña estrategias para mejora del desempeño laboral y motiva a todos los colaboradores.

Control: En esta última fase, se pone en acción el control sobre las actividades que se estarán ejecutando, durante y después de la planificación, con el fin de evitar desviaciones y tomar decisiones a tiempo que permitan el cumplimiento de los objetivos planteados. (Pág. 218)

Como principales indicadores, se encarga de medir el desempeño, medidas correctivas, establece controles en los procedimientos y recursos de la compañía.

### **Indicadores de la gestión empresarial**

Los indicadores de gestión ayudan a medir el resultado que tiene una gestión empresarial, debido a que se obtienen expresiones cuantitativas del desempeño de la planificación realizada por el gerente, existen diferentes tipos de indicadores que evalúan independientemente cada elemento administrativo, pero en su conjunto muestra la información global de cómo marcha la entidad, y en base a ello se presentará medidas correctivas para proyecciones futuras. (Pág. 550)

- Indicadores de valor de mercado: Este indicador se encarga de medir el cumplimiento de la misión, visión y estrategias cuantificables, siendo englobado

por cuatro elementos, rentabilidad (capacidad de retornar el capital), competitividad (conocimiento de participación en el mercado), riesgo (identificación de peligros operativos o financieros) y liquidez (capacidad de cumplimiento de obligaciones). Si los resultados de análisis de dichos elementos son positivos es signo de crecimiento con excepción del riesgo. (Pág. 550)

- Indicador de efectividad: Este indicador permite cuantificar los resultados del logro de un objetivo, sinónimo de la capacidad de lograr el efecto que se desea, el principal objetivo es la medición del cumplimiento al cien por ciento de los objetivos planificados. (Pág. 550)
- Indicador de eficiencia: Se encarga de medir la capacidad que tuvo la empresa para incrementar su productividad con el mínimo o correcto uso de recursos económicos, financieros y humanos. (Pág. 550)
- Indicador de calidad: Se encarga de medir la satisfacción de los clientes, y conoce cuales son los aspectos que se debe mejorar en el bien o servicio.
- Indicador de productividad: Se encarga de medir la productividad de la mano de obra, costes de producción y calidad del producto o servicio. (Pág. 550)
- Indicador de apalancamiento: Se encarga de medir los resultados del uso de los activos fijos como préstamos y como contribuyó al crecimiento empresarial en determinado periodo. (Pág. 550)
- Indicador de riesgo: Se encarga de medir el nivel de riesgo según los elementos de la entidad, como la parte operativa, financiera y utilidad. (Pág. 550)

### **2.2.1.3 Según Chiavenato (2001): Menciona los siguientes puntos**

#### **Definición**

La gestión empresarial para Chiavenato es la ejecución de acciones que realiza el gerente de una compañía basados en el proceso administrativo, que le permita

llegar al cumplimiento de las metas por medio de la eficiencia, eficacia y trabajo en equipo.

### **Importancia**

Menciona que con el pasar de los años ha tomado importancia la gestión dentro de las empresas, esta teoría inicia con los ingenieros Fayol y Taylor, con quienes coincide, que una buena gestión proviene de las habilidades de un líder. Que cuente con la capacidad de ejecutar correctamente el proceso administrativo, desde la planificación, organización, dirección, coordinación y la administración del recurso humano, debido a que será el camino correcto para lograr alcanzar las metas y objetivos trazados para el futuro. (Pág. 13)

Existen tres acciones que los líderes a cargo de la gestión de una empresa deben conocer y que para ocupar puestos directivos deben saber distinguirlos, estos términos son: administración, gestión y dirección. Por lo que, se exponen diferentes posiciones al respecto de los dos últimos términos.

### **Características**

La gestión empresarial tiene su desarrollo natural en el modelo en el patrón o ruta de acción definido. Se la entiende como aquella actividad que a través de diferentes individuos especializados, buscan mejorar la productividad y la competitividad de una empresa, proyecto o de un negocio. Por lo que, la finalidad de la gestión empresarial es que la empresa u organización sea sostenible y viable económicamente por tanto el modelo organizado, es vital para este cometido. (Pág. 15)

### **Modelos de gestión empresarial**

Desde el estudio de las diferentes teorías y corrientes administrativas y la introducción de la gestión empresarial, se han implementado diferentes modelos de gestión, todas cumplen y persiguen el mismo objetivo “alcanzar los objetivos planteados por la empresa”. Entre los principales modelos se encuentran los siguientes:

- Modelo Dupont: menciona que este modelo o indicador es planteado por Pierre y Coleman, con la finalidad de cuantificar la eficiencia, eficacia y rendimientos financiero de una empresa, también conocido como el “Return On Investment ROI”. (Pág. 277)
- Lean Manufacturing: Es una filosofía que fue desarrollado y aplicado por la empresa Toyota en la década de los 50, fue un modelo que se enfocaba en identificar procedimientos y/o actividades que no suman a la producción de una empresa, permitiendo eliminarlas y ahorrar recursos, tiempo, mejorando la calidad de un bien o servicio. (Pág. 277)
- Modelo Canvas: Es un modelo que se ha venido implementando de forma moderna, debido a su dinamismo que impone en la gestión estratégica que necesitan los líderes modernos, tomando en cuenta nueve componentes, que permiten conocer la estructura empresarial, oferta – demanda, competidores, clientes, trabajadores y la situación económica financiera de las compañías.
- Modelo Mintzberg: Es un modelo desarrollado por el docente Henry Mintzberg, que permite conocer y describir las estructuras organizacionales, así como los recursos, se organiza de forma horizontal y por redes. Logrando comprender el funcionamiento global de una compañía. (Pág. 277)
- Cuadro de Mando Integral (CMI): Esta es una conocida herramienta también como Balanced Scorecard que sirve para la gestión empresarial, debido a que permite conocer el funcionamiento global de una empresa en tiempo real, facilitando la toma de decisiones, diseñando estrategias ante la competencia, cuidado y desempeño del personal. (Pág. 277)

## **Dimensiones**

**Planificación:** La planificación es el inicio de una gestión administrativa, porque es el momento en el que se fija la misión, visión y objetivos que la empresa pretende

alcanzar en un futuro. Así mismo determina las políticas, procedimientos, métodos, presupuestos y las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos planteados.

Por otro lado, plantea los siguientes tipos de planeación:

- **Planeación estratégica:** Este tipo de planeación se encuentra enfocado al control y actuación frente a la incertidumbre de factores internos y externos que constantemente asechan a las empresas. Por el cual el gerente debe encontrarse atento a las amenazas y oportunidades disponibles y convertirlas en sus mejores estrategias para enfrentar el mercado y cumplir con los objetivos trazados. Como principales características es que se encuentra proyectada a largo plazo, relacionar la empresa y su ambiente de incertidumbre, basa las decisiones en juicios e incluye globalmente los recursos de la empresa para adquirir el efecto sinérgico de toda la capacidad y potencialidad de la empresa. (Pág. 148)
- **Planeación táctica:** Este tipo de planeación se encuentra enfocado a la unión de entre la planeación estratégica y operacional. Dentro de sus principales características se encuentra las proyecciones a futuro por departamentos y se relaciona con el control e integración de las actividades de la entidad. la planeación táctica presenta características típicas, pues es un proceso permanente y continuo, orientado hacia el futuro, que se preocupa por la racionalidad del proceso decisorio para seleccionar determinado curso de acción entre varias alternativas posibles. (Pág. 180)
- **Planeación operacional:** Este tipo de planeación engloba la parte operativa de la empresa, como la determinación de tareas, correctamente distribuidos y sometidos al procedimiento de reducción. Se organiza basándose en los procesos computacionales y programables, es decir se designa como y porque hacerlo, enfocándose a la maximización de resultados. Aunque son heterogéneos y están diversificados, los planes operacionales pueden relacionarse con métodos, dinero, tiempo o comportamientos. (Pág. 197)

**Organización:** La organización se encarga de diseñar la estructura de una entidad, relacionar todos sus órganos y departamentos, se diseña y distribuye las obligaciones para cada tipo de área según la capacidad de sus colaboradores. está influenciado por las características del ambiente de tarea de la empresa (clientes, proveedores, competidores y grupos reguladores), por los objetivos, estrategias, tecnología y tamaño de la empresa, y considera las entradas, las estructuras, las funciones y las salidas del sistema empresarial como totalidad.

Dentro de sus principales funciones encontramos las siguientes:

- Estructura básica: Se refiere a la forma en la que se distribuirá las responsabilidades y tareas entre las áreas de la empresa, por medio de una distribución líneas, vertical y horizontal. En consecuencia, la estructura básica se refiere a los aspectos estáticos de la organización y corresponde a una radiografía del cuerpo organizacional donde están representados los órganos y partes que componen la organización. (Pág. 206)
- Mecanismo de operación: Esta se refiere al manual de funciones que se les presenta a los colaboradores en el cual se les expresa que deben y no hacer, por medio de una descripción clara de cargos, procedimientos y rutinas de trabajo, normas y reglamentos internos, estándares de desempeño, sistemas de evaluación de desempeño, etc. (Pág. 206)
- Mecanismo de decisión: Se refiere al proceso de la toma de decisiones en relación a la concordancia de los objetivos generales y específicos de la compañía con cada uno de los órganos y áreas que lo componen. (Pág. 207)
- Mecanismo de coordinación: Se refiere a como se armonizará e incluirá las diferentes partes de la organización en función de la división del trabajo organizacional. Mientras la estructura básica divide el trabajo y diferencia las partes, el mecanismo de coordinación integra y da coherencia al todo. (Pág. 207)

**Dirección:** La dirección se encarga de poner en marcha las actividades planeadas

con el fin de lograr alcanzar los objetivos de la empresa, por el cual se encuentra directamente relacionado con la forma de trabajo con todo el personal de la entidad. Es decir, las personas deben ser admitidas, asignadas a sus cargos, instruidas y entrenadas: deben conocer lo que se espera de ellas y cómo deben desempeñar sus cargos; deben ser guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. (Pág. 279)

La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores con los subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, requieren complementarse con la orientación dada a las personas mediante la comunicación y la habilidad de liderazgo y motivación. (Pág. 279)

Dentro de los miembros que participan en la dirección son los colaboradores, proveedores, consumidores y los agentes reguladores de las compañías.

**Control:** La finalidad del control es asegurar que los resultados de las estrategias, políticas y directrices (elaboradas en el nivel institucional), de los planes tácticos (elaborados en el nivel intermedio) y de los planes operacionales (elaborados en el nivel operacional) se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos. Los tres niveles de control están interconectados y entrelazados íntimamente.

### **Tipos de control**

El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita.

- **Control estratégico:** El control estratégico, también llamado control organizacional, es tratado en el nivel institucional de la empresa y se refiere a los aspectos globales de la empresa. Está enfocado siempre a largo plazo, otras características que se identifican, a nivel de decisiones, es genérico y abarca a

toda la entidad. Debido a la complejidad y a las muy diversas actividades de la empresa, por ello dentro de las entidades muchas personas se encargan de tareas relacionadas con el seguimiento y evaluación de las actividades actuales y pasadas, comparándolas con las normas y patrones deseados por la empresa. (Pág. 350)

- Control táctico: el control táctico, también denominado control por departamentos o control gerencial. De manera general, el control táctico se refiere a los aspectos menos globales de la empresa. Su espacio de tiempo es el mediano plazo. El control es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño para asegurar que los objetivos empresariales y los planes establecidos para alcanzarlos se realicen. (Pág. 350)
- Control operacional: El control en el nivel operacional, o simplemente control operacional, es el subsistema de control efectuado en el nivel de ejecución de las operaciones. Se trata de una forma de control realizada sobre la ejecución de las tareas y las operaciones desempeñadas por el personal no administrativo de la empresa. En este sentido, el control operacional se refiere a los aspectos más específicos, como las tareas y operaciones. Su espacio de tiempo es el corto plazo, ya que su objetivo es inmediatista. (Pág. 381)

### **Tipos de gestión empresarial**

Los tipos o modelos gestión que se ejecute dentro de las compañías se encuentra estrechamente ligado a la personalidad y competencias de un gerente o líder a cargo. Por el cual existen diferentes tipos de gestión, se menciona a continuación:

- Gestión empresarial autoritaria: Este tipo de gestión hace referencia a un gerente que se encuentra en constante supervisión, dirección y control definido. En su mayoría los gerentes autoritarios son decisivos y exigen obediencia al cien por ciento según sus indicaciones.
- Gestión visionaria: Este tipo de gestión presenta a un gerente con un estilo

visionario, carismático, transformador hasta autoritario. Se encarga de transmitir las ideas, actividades y oportunidades a cada uno de los trabajadores de las diferentes áreas de la compañía. Con la finalidad de inducir a todos a seguir un mismo objetivo.

- **Gestión transaccional:** Este tipo de gestión se encuentra al frente de un líder que hace uso de recompensas por cada esfuerzo positivo y que sume al cumplimiento de los objetivos planteados, como son los bonos, incentivos, trabaja con la motivación hacia el personal mejorando el desempeño laboral.
- **Gestión basada en liderazgo:** Este estilo o tipo de gestión, es realizada por un líder que centra sus esfuerzos en apoyar y trabajar en conjunto con sus trabajadores, todo el tiempo se encuentran capacitando, asesorando y siendo el soporte para su equipo de trabajo.
- **Gestión de marcapasos:** Este tipo de gestión lo realiza un gerente que lidera dando instrucciones y se pone como ejemplo en el ritmo de trabajo, para que su equipo de trabajo copie y se desempeñe a ese mismo ritmo, definiendo estándares altos.
- **Gestión democrática:** Este tipo de gestión es ejecutado por un gerente democrático, el cual permite la participación de los colaboradores, con ideas y estrategias nuevas, permitiéndoles sentirse a todos como parte de la empresa y llegar al cumplimiento de los objetivos.

### **1.2.2 Desempeño Laboral**

**Según Murphy (1990), menciona los siguientes puntos:Definición**

Explica que el desempeño laboral depende del trato que el empleador le brinde al empleado. El colaborador despliega sus habilidades y capacidades para desarrollar actividades que se les encomiando en la empresa puesto que depende de ellos la productividad es por eso que deben estar concentrados en mejorar

siempre su desempeño laboral y puedan recibir una buena remuneración. (Pág. 11)

### **Importancia**

Es de gran importancia el desempeño de los colaboradores en las empresas ya que buscan personas que tenga experiencia con la actividad que se les brinda porque la entidad necesita cumplir sus objetivos durante el periodo es por ello que motivan a los empleados porque son su mano de obra; lo primordial es la comunicación ya si se sienten escuchados que respetan sus opiniones, que los toman en cuenta se sentirán importantes para la empresa y eso los motiva mucho mas además se verá en los resultados de su trabajo que brindan. (Pág. 12)

### **Medición del Desempeño Laboral de los empleados**

La administración eficiente del desempeño laboral necesita de manera constante del trabajador es por ello que siempre está supervisando su función que le brinda para tener conocimiento si tiene un buen o mal desempeño laboral. La forma más práctica de medir el desempeño es con la supervisión ya que se podrá mejorar las habilidades y capacidades de los colaboradores ya se motivándolos o escuchando su incomodidad dentro de la empresa como también mejorando el ambiente de labor.

### **Evaluación del Desempeño Laboral**

Menciona las siguientes:

- Habilidad para aprender: consiste en la capacidad que tienen los colaboradores para aprender a realizar sus actividades en corto tiempo. (Pág. 15)
- Habilidades Interpersonales: se refiere a intercambiar habilidades entre todos los trabajadores y los supervisores para un buen desenvolvimiento dentro de la empresa. (Pág. 15)
- Adaptabilidad: consiste en lo primordial para los colaboradores ya que deben adaptarse y sean eficientes en cuanto a cambios que se realice en la empresa por parte de los directivos. (Pág. 15)

- Integridad: consiste en la educación que tenga cada colaborador, pero las empresas quieren individuos que puedan confiar. (Pág. 15)

### **Características del Desempeño Laboral**

Menciona las siguientes características:

- Resultados: se refiere a lo que se obtiene después del trabajo; el producto o el bien que se espera recibir y para ello se debe tener un desempeño laboral muy bueno. (Pág. 28)
- Relevante para la meta Organizacional: se refiere al esfuerzo que se realiza al trabajo donde solo se quiere alcanzar las metas, así como los objetivos propuestos por la empresa. (Pág. 28)
- Multidimensionalidad: se refiere al tipo de comportamiento que muestran los colaboradores en la empresa. (Pág. 28)
- Esfuerzo: consiste en el compromiso que los colaboradores ponen a sus actividades o funciones que se les brinda. (Pág. 28)
- Trabajo en equipo: consiste en la relación que tienen entre los colaboradores y supervisores al igual que la empatía. (Pág. 28)

### **Dimensiones del Desempeño Laboral**

- Comportamiento laboral: consiste en las actitudes que muestran los colaboradores dentro de la empresa al momento de realizar sus funciones o actividades siempre con la supervisión de las autoridades y jefes de la entidad ya que ellos trabajan con el fin de producir atraer beneficios que le generen ganancias en tiempo determinado. (Pág. 39)
- Comportamiento interpersonal: se refiere a las actitudes que tiene un individuo a la hora de relacionarse con los demás colaboradores ya sea con su amabilidad, con respeto y sobre todo pueda tener empatía ponerse en el lugar de su compañero al igual que si es nuevo enseñarle y explicarle sobre las

funciones, así como actividades que realizará dentro de la empresa. (Pág. 39)

- Comportamiento inactivo: se refiere a un problema de compatibilidad entre la demanda y oferta de trabajo que de alguna forma desmotiva a los futuros colaboradores ya que deja de interesarles el trabajo hasta pueden ya no querer laborar por mucho tiempo. (Pág. 39)
- Comportamiento destructivo: consiste en la destrucción misma del colaborador pensando en que hace mal su trabajo, que lo van a despedir, que no tiene buenas actitudes con sus compañeros, pero ello es un tema más psicológico del trabajador donde se le debería brindar ayuda ya sea en la misma empresa o de manera externa para que pueda rendir en sus funciones. (Pág. 39)

**Según Chiavenato (2009), menciona:**

### **Definición**

Conceptualiza el desempeño laboral como la capacidad que el colaborador alcanza en las funciones que le exige desarrollar su posición en el trabajo, es decir el rendimiento que el trabajador tiene para ejecutar las actividades en su cargo, es donde demostrara sus habilidades para desempeñarse en el ámbito laboral y alcanzar los propósitos fijados.

### **Importancia**

Acota toda organización que desee establecer una posición importante en el mercado empresarial es de relevancia para el área de recursos humanos medir el desempeño laboral de cada uno de sus colaboradores, ya que mediante este elemento se observara y determinara la eficiencia con la que se desenvuelve cada individuo que constituye la organización. (Pág. 356)

### **Beneficios**

Al respecto indicó que los beneficios o ventajas que tiene para la organización o el individuo, son los siguientes. (Pág. 365)

**Beneficios para la organización:**

Mejora el rango del desempeño, define el desempeño débil y sobre saliente, reconoce las oportunidades de desarrollo, establece propósito en cada sector que se encuentren direccionadas al objetivo general y mantiene a los colaboradores satisfechos e integrado a la empresa.

### **Beneficios para el trabajador:**

Adquirir conocimientos explícitos sobre la perspectiva del gerente y la entidad en contexto a la labor que realiza.

Conocer la capacidades y cualidades de los trabajadores que se consideran más relevantes para la organización.

Ejecutar constantemente una introspección en relación a su desempeño, para su mejora y desarrollo laboral.

### **Dimensiones**

- **Habilidades interpersonales:** son las capacidades que tienen los colaboradores para relacionarse entre ellos sin tener inconvenientes puesto que para laborar se debe tener un ambiente armónico y así conocerse entre ellos facilitando la convivencia, pero con el debido respeto. (Pág. 367)

Teniendo como indicadores

- **Habilidades para comunicar:** consiste en desarrollar habilidades en saber escuchar a los colaboradores tomándolos en cuenta para realizar o plantear objetivos, pero también conversando con cada uno de ellos preguntándoles como están, si están cómodos en el trabajo, que tal descansaron, etc. (Pág. 367)
- **Habilidad de trabajar en equipo:** Nos menciona que el trabajo en equipo para la gran mayoría de empresas es importante ya que sus colaboradores son de diferente cultura, piensan distintos al igual que tienen diversidad de hábitos; pero cuando están trabajando en una entidad todos laboran para cumplir los mismos objetivos y metas planteadas. La finalidad del trabajo en equipo es juntar distintos individuos con capacidades, ideas e inteligencias diferentes para realizar las actividades de forma más rápida con la obtención de resultados

positivos para la empresa. (Pág. 367)

- **Habilidad de Líder:** Es la llave para que una entidad sea eficiente con el funcionamiento de sus actividades; pero es un poco complicado encontrar individuos con este tipo de habilidad para liderar un grupo determinado ya que tiene que poseer diferentes tipos de características para poder lidiar con distintos individuos; puesto que debe motivar a cada uno de los colaboradores para un buen desempeño dentro de la empresa y de esa manera obtener resultados positivos. (Pág. 367)

• **Habilidades para resolver problemas:** se refiere a las competencias que se desarrolla en escuchar a todos los colaboradores con sus problemas o inconvenientes y buscar alternativas de solución para tranquilizar los problemas al igual que solucionarlo de forma que no perjudique a nadie. (Pág. 369)

### **Teniendo como indicadores**

- **Asertividad:** es una habilidad que tienen determinado grupo de individuos ya que es un valor social y comunicativa pero también se puede decir que consiste en desarrollar actividades lo más pertinente ya que deben tener en una empresa un buen desempeño laboral donde puedan ser reconocidos por el beneficio que traen a la entidad. (Pág. 369)

- **Juicio:** se refiere a la habilidad de entendimiento que tienen los jefes con los colaboradores por lo cual pueden distinguir que acciones hacen mal y bien los trabajadores en cuanto sea dentro de la empresa ya que podrán ser sancionados o reconocidos con premios según la acción que realicen. (Pág. 369)

- **Empatía:** Nos menciona que la empatía es saber escuchar ponerse en el lugar de otro; puesto que en las empresas debe existir la comunicación con los colaboradores para que ellos se sientan que son parte importante de la entidad donde pueden opinar y se les tomará en cuenta cuando quieran solucionar inconvenientes; pidiéndole su participación, es por ello que no se debe tener

desigualdad con los trabajadores y los resultados serán reflejados en su desempeño. (Pág. 369)

- **Habilidades para planear y organizar:** se refiere a la capacidad de plantear estructuras en la organización, así como planear actividades en un determinado tiempo asignando funciones para el buen desenvolvimiento de los colaboradores en las áreas correspondientes al igual que liderar determinados grupos. (Pág. 371)

### **Teniendo como indicadores**

- **Responsabilidad:** se refiere a un valor que debe tener cada colaborador como parte de su educación ya que es fundamental en la vida de todo individuo; en los trabajadores de las empresas deben ser responsables en el momento que se indique entregar algún trabajo debe estar listo así también como cumplir sus actividades que se les asigne por periodos. (Pág. 371)

- **Flexibilidad:** consiste en una cualidad que tienen los seres humanos para desarrollar determinadas labores en una empresa, así como son los trabajos de los que enseñan yoga o son entrenadores de gimnasio, pero cuando se menciona a colaboradores de otro tipo de rubros es la flexibilidad en cuanto a su desenvolvimiento. (Pág. 371)

- **Objetivo:** menciona que dentro de una empresa es de gran importancia tener objetivos donde todos puedan trabajar teniendo en cuenta a donde quieren llegar como empresa; puesto que se debe planificar antes de empezar un período; donde los colaboradores estén comprometidos y eso sea reflejado con su desempeño laborar en el momento de obtener los resultados finalizando el tiempo del período, es por ello que se debe llevar un buen clima laboral. (Pág. 371)

- **Habilidades Operacionales:** Menciona que es la capacidad que tienen los individuos y transformar sus conocimientos en acción y que resulta en un desempeño deseado. Porque será el camino para lograr alcanzar los objetivos antes planteados. (Pág. 372)

## **Teniendo como indicadores**

- **Conocimiento:** Hace referencia al entendimiento que tiene una persona de temas en específicos, dicho aprendizaje se logra obtener por medio de la educación superior y experiencia laboral.
- **Capacitación:** Hace referencia al entrenamiento que realiza un individuo relacionado a sus conocimientos, habilidades, temas según su puesto de trabajo. Buscando desarrollar al máximo sus conocimientos y ponerlos en práctica en actividades futuras. Además de adquirir habilidades de criterio, carácter, etc.
- **Propósito:** Hace referencia a la capacidad que tiene un colaborador para la escucha, comunicarse y preguntar en relación al desarrollo de objetivos, metas y funciones según su puesto de trabajo. Además de trazarse cuáles son sus fines de crear conocimiento y experiencia en una determinada área y/o compañía.

## **Según Campbell (1990), menciona lo siguiente:**

### **Definición**

Es donde el colaborador muestra las competencias, sus habilidades, conocimiento, capacidades que comparte cada individuo en un trabajo depende de ello el rendimiento que pueda alcanzar en la actividad que se le encomienda en un determinado plazo; la evaluación para los colaboradores es constante para conocer su evolución que tenga en la empresa. (Pág. 232)

### **Importancia**

Es importante evaluar de alguna forma el desempeño laboral ya que un colaborador es una pieza fundamental para la empresa puesto que, deben ser capacitados constantemente para que vayan creciendo en el desenvolvimiento de su función y así la empresa tenga buenos resultados; pero cuando los evalúan es una forma de comprobar el grado de cumplimiento de sus deberes en cuanto a los colaboradores. (Pág. 232)

## **Beneficios del Desempeño Laboral**

Menciona las siguientes:

- Mejoras en la empresa: se refiere al buen desempeño laboral va a beneficiar a la empresa en sus ganancias puesto que los colaboradores estarán comprometidos con su trabajo. (Pág. 238)
- El poder de los datos: consiste en desarrollar objetivos con la información que se brinde de los supervisores que están continuamente evaluando a los colaboradores. (Pág. 238)
- Encontrar nuevos líderes: consiste en que dentro de todos los que laboran pueden encontrar individuos con la habilidad de dirigir en equipo. (Pág. 238)
- Clima laboral positivo: se refiere al ambiente cómodo que tengan los trabajadores y de esa manera desarrollen sus actividades puesto que en un clima laboral con problemas los colaboradores no pueden desenvolverse con facilidad. (Pág. 238)
- Recompensar por igualdad: consiste en el beneficio a los colaboradores puedan adquirir cuando terminan de hacer un trabajo o por su buen desempeño. (Pág. 238)

## **Factores del Desempeño Laboral**

- La motivación: se refiere a lo que empleador realice para tener motivados a sus colaboradores y de esa forma tengan los colaboradores un buen desempeño laboral. (Pág. 242)
- Ambiente de trabajo: consiste en lugar de trabajo que sea el adecuado para que todos sus colaboradores sean eficientes en cuanto a sus labores encomendadas. (Pág. 242)
- Establecimiento de objetivos: consiste en relacionar al trabajador con la empresa ya que se sentirá parte importante y va a laborar pensando en el objetivo que se debe alcanzar en un tiempo determinado. (Pág. 242)

- Reconocimiento del trabajo: se refiere a la importancia que tiene para los colaboradores que le reconozcan cuando hacen sus labores de manera correcta y así sentirse motivados. (Pág. 242)
- La participación del empleado: consiste en que el trabajador pueda opinar acerca de la empresa cuando tenga algún problema o quiera planificar actividades para la entidad. (Pág. 242)
- La formación y desarrollo del profesional: se refiere a la motivación que tienen los colaboradores cuando van creciendo, conociendo más sobre su función que realiza. (Pág. 242)

### **Dimensiones:**

- Competencias en ejecución de tareas específicas al trabajo: consiste en las competencias que se ejecutara en áreas específicas del trabajo puesto que ahí verán las capacidades de desenvolvimiento de cada colaborador en el área que le corresponde siendo observado por los jefes de área para conocer si cumplen con las obligaciones encomendadas. (Pág. 266)
- Competencia en ejecución de tareas no específicas al trabajo: se refiere a las competencias que se desarrollan, pero en labores que no corresponde con su especialidad, pero tienen que ejecutar sus habilidades adaptándolo a sus actividades que le han brindado dentro de la empresa. (Pág. 266)
- Comunicación oral y escrita: consiste en la confianza que le muestre el jefe con los colaboradores teniendo comunicación con ellos ya sea preguntando si tienen algún inconveniente entre ellos también puede mandar constancias donde felicitea un colaborador por su desempeño. (Pág. 266)
- Demostración de esfuerzo: consiste en el desenvolvimiento de los colaboradores como ellos se esfuerzan para conseguir los objetivos propuestos por la empresa puesto que los trabajadores empiezan a ver a la empresa como una segunda familia y se comprometen a brindar todo su conocimiento, así como sus capacidades para tener resultados positivos. (Pág. 266)
- Mantenimiento de disciplina personal: se refiere que a inculcar disciplina con

los trabajadores no solo dales confianza si no que deben ser disciplinados con las funciones que les otorgan, pero deben mantener siempre el respeto hacia sus jefes ya que son sus superiores al igual que es importante imponer normas de convivencia en las oficinas. (Pág. 267)

- Facilitar pares y desempeño de equipos de trabajo: consiste con asignar en áreas equipos de trabajo donde convivan los colaboradores y puedan expresar sus ideas para que realicen las funciones de la mejor manera posible puesto que así se ayudarán entre ellos y no sentirán que solo a una persona se le carga todo el trabajo. (Pág. 267)

- Supervisión: se refiere a la observación que tienen los jefes encargados de área con los colaboradores que les asignen para revisar su avance que tenga día con día ya que es importante para la empresa que todos trabajen y tengan un buen ritmo en el trabajo puesto que se beneficiaran los que laboran, así como toda la empresa. (Pág. 268)

- Gestión y administración: consiste en el manejo y la administración que se realice en la reestructuración de asignar funciones a los colaboradores en el tiempo que se especifique, pero analizando su desenvolvimiento y la especialidad que pueda tener el área que se quiera encomendar al igual que sus capacidades. (Pág. 269)

**Desde el punto de vista de Mondy y Noe (2005), menciona lo siguiente:**

### **Definición**

Al desempeño laboral como un organismo formal de evaluación individual de los colaboradores en equipos de trabajo. En este contexto es vital el análisis de las capacidades que presentan cada empleado al momento de ejecutar su labor en la empresa, esta es un análisis que se hace individualmente para definir el desempeño de cada individuo. (Pág. 24)

### **Importancia**

Es vital evaluar el desempeño del trabajador ya en toda organización, ya que

mediante este monitoreo se definen diferentes puntos en los que el colaborador puede estar deficiente al momento de realizar su función al poder identificar dichos fallos posibilita estar en una mejora constante, así mismo se puede identificar deficiencias, desperdicios o carencias de parte de la entidad que incomoden al personal y no logren una fácil realización de su trabajo. (Pág. 25)

### **Formas de evaluar el desempeño laboral**

Nos dice que la evaluación del desempeño laboral es un sistema, el cual tiene procesos, cuyos procedimientos tienen formas de evaluación que vienen a ser los siguientes:

Escala de clasificación gráfica: si la entidad esta direccionada a la producción, esta es el método más eficaz para la valoración de los empleados, a través de este método el encargado del monitoreo otorga una puntuación de acorde a una escala numérica. (Pág. 253)

Retroalimentación de 360 grados: Mediante esta forma de evaluación se analiza el liderazgo de la entidad, posibilita a los colaboradores dar su punto de vista o percepción de que poseen en cuanto al área ejecutivo. (Pág. 253)

Evaluación por el método de narrativa o ensayo: También denominado el abuelo de los métodos, el cual analiza el desempeño, mediante un formato tipo ensayo, el cual establece intercambio de información entre el colaborador y el encargado de la evaluación. (Pág. 253)

Autoevaluación del empleado: Esta puede ser de diseño abierto o cerrada, en caso de ser abierta viene a ser parecido al formato narrativo anterior mente expuesto. Se realiza una junta, antes de ella el mismo empleado deberá elaborar anotaciones donde describa su alcance de propósitos, eficiencia, capacidades, etc., en la junta el encargado de la supervisión deberá revisar y anotar sus propias evaluaciones sobre el empleado. (Pág. 253)

Evaluación mediante administración por objetivos: En este método junta ambos

propósitos tanto el de los empleados direccionados al propósito de la organización. Para esta evaluación ambas partes deberán trabajar en conjunto los colaboradores de la mano con la empresa, de este modo definir propósitos, capacidades de las cuales se realizará una evaluación constante hasta la finalización del periodo. (Pág. 253)

Factores que inciden en el desempeño laboral:

Para que una organización tenga éxito no solo es importante producir si o mantener al cliente satisfecho por ello una adecuada atención es lo ideal, para ello los empleados deben sentirse cómodos en la realización de sus funciones, ya que está demostrado que un buen ambiente laboral incide sobre el desempeño de los empleados. En este sentido el autor considero como factores a los siguientes puntos:

Satisfacción del trabajo: La función de un individuo es más que solo una ocupación. En el centro de labores se debe interactuar tanto directivos como los trabajadores, así de esta forma se fomente un adecuado entorno de trabajo y se pueden lograr las metas propuestas. (Pág. 256)

Autoestima: Dentro del trabajo la autoestima es valorado, ya que mediante esto el empleado busca lograr posición en la entidad, queriendo ser reconocido lo que generará hacer mejor su trabajo y superarse día a día. (Pág. 256)

Trabajo en equipo: se observa que un trabajador que pertenece a un equipo dentro del trabajo, puede incrementar la, eficiencia de su función, debido a que se establece una estructura consolidada donde se forme un sistema articulado que trabajen a un mismo ritmo. (Pág. 256)

Capacitación del personal: Basados en estudios anteriores menciona que las capacitaciones al personal en el mayor porcentaje por no decir la totalidad se vio un incremento favorable de resultados en cuanto al desempeño en el trabajo. (Pág. 256)

### **1.3 Definición de términos básicos**

**Gestión:** Es definido por Drucker (1994), quien indica que la gestión se refiere al conjunto de actividades que ejecuta el gerente en coordinación con todas las áreas de la entidad, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas.

**Empresa:** Según Adam Smith la empresa es una organización que permite la racionalización de las formas de producción, además de permitir que los recursos sean bien administrados y permitan la división del trabajo.

**Desempeño:** Para Robbins (2004), es la acción de cumplir con una actividad y el nivel de eficiencia con el que se ejecuta las operaciones que hace parte de una obligación dentro de la clínica de salud ocupacional preventiva, es una tarea que está por cumplirse y dicho cumplimiento traerá consecuencias para el que lo desempeñe.

**Colaboradores:** Es definido por Chiavenato (2009), como los individuos que cumplen funciones en diferentes entidades ya sean públicas o privadas, y buscan cumplir o alcanzar un objetivo por medio de sus funciones designadas.

**Planeación:** Para Chiavenato (2009), es el proceso en el que las empresas toman decisiones sobre cómo van a asignar sus recursos en un determinado periodo. Suele involucrar la definición de metas, indicación de acciones para alcanzarlas y previsión del presupuesto necesario.

**Control:** Según Fayol (1994), define al control como la acción que permite el cumplimiento eficiente de los procesos planteados en la planeación estratégica adoptada por una entidad.

**Habilidades:** Para Piaget (2001), las habilidades son la capacidad que tiene una persona para realizar actividades correctamente y con efectividad. Es decir que es la capacidad que se identifican en los colaboradores al momento de ser seleccionados con el propósito de que cumplan adecuadamente sus funciones.

**Funciones:** Para Chiavenato (2009), son actos que son indispensables dentro de una entidad y que tienen que ser ejecutadas por personas capacitadas. Existen

diferentes tipos de funciones como la supervisión, ventas, estrategias, diseño, operativas, etc.

## **CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas**

#### 2.1.1 Formulación de la Hipótesis General

H1: La gestión empresarial influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

#### 2.1.2 Formulación de la Hipótesis Específicas

- a. La planeación influye positivamente en las habilidades interpersonales en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

- b. La organización influye positivamente en la resolución de problemas en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.
- c. La dirección influye positivamente en la habilidad de planificar y organizar en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.
- d. El control influye positivamente en la habilidad operacional en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

## **2.2 Variables y definición operacional**

### **2.2.1 Variable Independiente: Gestión empresarial**

Definición conceptual: Según Koontz y Cannice (2012). La gestión empresarial se basa en una actividad humana que está ligado al conocimiento administrativo, al arte de ejecutar, aplicando las habilidades personales y de liderazgo. Basándose en conocimiento interno y externo de una compañía, que permita direccionar la actividad empresarial y cumplir con los objetivos trazados. (Pág. 201)

Definición operacional:

La variable gestión empresarial será desarrollada por medio de sus dimensiones, planeación, organización, dirección y control. Así mismo, cada dimensión se evaluará y observará considerando el conjunto de indicadores.

### **2.2.2 Variable Dependiente: Desempeño laboral**

Definición conceptual: Según Chiavenato, (2009). Conceptualiza el desempeño laboral como la capacidad que el colaborador alcanza en las funciones que le exige desarrollar su posición en el trabajo, es decir el rendimiento que el trabajador tiene para ejecutar las actividades en su cargo, es donde demostrara sus habilidades

para desempeñarse en el ámbito laboral y alcanzar los propósitos fijados. (Pág. 78)

Definición operacional:

La variable desempeño laboral será desarrollada por medio de sus dimensiones, habilidades interpersonales, resolución de problemas, planificar y organizar y operacionales. Así mismo, cada dimensión se evaluará y observará considerando el conjunto de indicadores.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Diseño metodológico**

#### **3.1.1 Alcance**

El tipo de la presente investigación es de tipo descriptiva correlacional.

Según Hernández y Mendoza (2018), mencionan que las investigaciones de tipo descriptiva, son aquellas que buscan dar a conocer y describir las características, aspectos, procedimientos, etc de las variables en estudio. Mientras que las correlacionales, se encargan de medir el grado de asociación o influencia entre dos

o más variables. Es decir se describirán las variables gestión empresarial y desempeño laboral de la Clínica De Salud Ocupacional Preventiva SAC.

### 3.1.2 Diseño

Según Hernández y Mendoza (2018). El diseño de la investigación será no experimental, porque no se hará la manipulación de ninguna de las variables, las variables gestión empresarial y desempeño laboral se observarán sin causar alteraciones. Además, se recolectará la información con instrumentos cuantitativos en un solo momento.

### 3.1.3 Enfoque

El enfoque de la investigación fue mixto, porque mostró sus resultados de forma numérica, ya que se usó la técnica de la encuesta y entrevista, por otro lado, la información obtenida fue procesada estadísticamente.

## 3.2 Diseño muestral

Según Hernández y Mendoza (2018), mencionan que la población es un conjunto del universo que se pueda analizar, es decir pueden ser personas, objetos, pueblos, países, carreras profesionales, documentos, etc.

La población para la presente investigación estuvo constituida por todos los colaboradores de la Clínica De Salud Ocupacional Preventiva SAC. Así mismo, se tomará como muestra, es decir se trabajará con los 42 colaboradores que se encuentran laborando en la entidad.

Unidad muestral: La unidad donde se llevo a cabo la investigación es en la Clínica De Salud Ocupacional Preventiva SAC.

## 3.3 Técnicas de recolección de datos

### 3.3.1 Técnicas

Las técnicas que se utilizarán para la recolección de información son las siguientes;

Encuesta: La encuesta es la técnica más confiable y utilizada por los investigadores, contienen un conjunto de preguntas que está dirigidos para

recolectar información objetiva y directa de una variable en estudio. Para la presente investigación se diseñó dos encuestas para obtener información de la muestra seleccionada.

Entrevista: La entrevista es una técnica con preguntas abiertas, esta complementa a los estudios cuantitativos, por ello se realizó una entrevista a la persona con el cargo más alto de la Clínica. La información obtenida de la entrevista sirvió para realizar el contraste de los resultados de los cuestionarios con lo que indicaba el área administrativa.

### 3.3.2 Instrumentos

Cuestionario: Es un conjunto de preguntas con su respectiva escala de respuestas. Para la presente investigación se diseñó cuestionarios dirigidos a los colaboradores de la clínica en la escala Likert 5.

Guía de entrevista: Contiene las preguntas diseñadas objetivamente, Se diseñó una entrevista para el administrador de la Clínica de Salud.

### 3.3.3 Validez

Los instrumentos utilizados en la investigación fueron validados por medio del juicio de expertos, es una acción en la que se solicita la revisión del contenido del instrumento por dos expertos en la materia, dando su opinión y validez para su respectiva aplicación. Así mismo Hernández y Mendoza (2018), indican que la validez de instrumentos se encarga de medir el grado en la que será aplicada el instrumento en un determinado estudio, siendo por medio de la teoría, constructo y juicio.

En este estudio la validez de los instrumentos se encuentra respaldada por el marco teórico de las variables gestión empresarial y desempeño laboral porque se revisó para su debida construcción, teniendo cuatro dimensiones por variables de las cuales se diseñó 36 preguntas. Por otro lado, los dos cuestionarios fueron validados por tres expertos, con amplio conocimiento en la materia. (Ver anexo 4)

### 3.3.4 Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos fue medida por medio del coeficiente del Alfa de Cron Bach. Para los autores Hernández y Mendoza (2018), este coeficiente es uno de los más precisos en medir la confiabilidad de instrumentos, indican un rango de fiabilidad para su aceptación. Donde 0.1 a 0.49 se encuentra en una confiabilidad baja, de 0.5 a 0.69 aceptable, 0.7 a 0.9 alto y 1 perfecto.

Por el cual en el presente estudio se consideró el uso de dicho coeficiente para conocer el nivel de confiabilidad de los instrumentos aplicados para cada una de las variables; a través de la prueba piloto. Según las dimensiones e indicadores utilizadas. La fiabilidad del instrumento del fenómeno gestión empresarial arrojó un resultado del 0.779 (Ver anexo 8). Mientras que para la variable desempeño laboral el resultado fue de 0.820 (Ver anexo 8). Lo que significó que los instrumentos tuvieron una confiabilidad alta, siendo el respaldo de los resultados obtenidos y mostrados en el capítulo IV.

## 3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Para el análisis de la información recolectada se hará uso de los siguientes programas:

- SPSS Versión 23: Es un programa estadístico completo que servirá para realizar un análisis más específico, los investigadores lo usan para analizar información de poblaciones muy amplias.
- Excel 2016: Es un programa que forma parte de la suite ofimática Microsoft Office, un software de hojas de cálculo empleado esencialmente en tareas matemáticas y financieras. Servirá para realizar todo tipo de cálculos.
- Word 2016: Microsoft Word es un programa informático destinado al procesamiento de textos. Sirve por tanto para escribir textos con cualquier finalidad: académica, profesional, creativa. Cuenta con un completo paquete de herramientas que permite modificar el formato de un escrito.

La información que se obtenga de aplicar los instrumentos elaborados para poner en marcha con la muestra seleccionada, será procesada por los programas antes mencionado, y se mostrará por medio de las tablas y figuras.

### **3.5 Aspectos éticos**

Los aspectos éticos que se van a considerar son universales, es considerado por todos los investigadores, son los siguientes:

**Autonomía:** Todos los colaboradores que forman parte de la muestra tendrán la libertad de brindar información que ellos consideren, no habrá manipulación ni hostigamiento de parte del investigador.

**Responsabilidad:** La información obtenida será evaluada con responsabilidad, y el investigador tendrá en cuenta todos los criterios y procedimientos.

**Confidencialidad:** Los datos de los colaboradores participantes no serán revelados de ninguna manera, el investigador velará por su seguridad íntegra, moral y ética de la muestra.

**Original:** Toda la información presentada será original y veraz otorgada por la misma entidad que está en estudio.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

### **4.1 Resultados de la investigación**

#### **4.1.1 Descripción de la muestra**

En esta investigación se estudió el sector salud de la ciudad de Chiclayo, debido a que estas, así como otros sectores se han visto afectadas por la pandemia del covid-19, ya que en este caso las clínicas de salud han crecido forzosamente, viéndose afectado, como la gestión empresarial, productividad, desempeño de los colaboradores, entre otros aspectos.

Para ser más específicos la investigación se llevó a cabo en la Clínica de Salud Preventiva SAC. La empresa actualmente cuenta con un nuevo staff de profesionales, como médicos generales, pediatras, oncólogos, cirujanos, etc. Para atender sus nuevas áreas implementadas, llegando a sumar un total de 42 colaboradores.

#### **4.1.2 Análisis Exploratorio**

Para el desarrollo de los resultados se realizó un análisis exploratorio cuantitativo a las respuestas obtenidas por medio de los cuestionarios aplicados a la muestra conformados por los profesionales de la Clínica de Salud Preventiva SAC. Dichos cuestionarios contaron con 36 preguntas cada una, con la finalidad de medir las variables de estudio, gestión empresarial y desempeño laboral.

Por medio del análisis se conoció la consistencia de los datos obtenidos, haciendo uso de la prueba de Shapiro Wilk teniendo la confiabilidad y validez para medir las hipótesis planteadas.

Para ello se consideró a Hernández y Mendoza (2018), quienes mencionan que la prueba antes mencionada es utilizada para conocer el tipo de distribución (normal o anormal) que tienen los datos obtenidos de una muestra particular y así darle el tratamiento correcto y análisis de las hipótesis de una investigación. Así mismo, resalta que dicha prueba está enfocada a muestras menores o igual a 50. Por otro lado, si los datos son anormales se hace uso del coeficiente de Spearman, como un análisis preliminar, seguido de la regresión lineal múltiple, existiendo un rango de resultados para las correlaciones positivas o negativas (Pág.346). (Ver anexo 10)

Tomando en cuenta lo mencionado en los párrafos anteriores, cabe mencionar que las variables en estudio gestión empresarial y desempeño laboral, según la prueba de Shapiro Wilk tienen una distribución de datos anormal (Ver anexo 9). Porque arrojó un resultado del 0.002 y 0.016 respectivamente, estando por debajo del 0.05 valor alfa. Lo que significó el rechazo de la hipótesis nula y aceptar la alternativa.

Para dar paso a la prueba de hipótesis con la prueba de Anova y regresión lineal múltiple, se realizó unas pruebas preliminares bajo las correlaciones y el coeficiente de Spearman, para conocer la asociación de variables.

#### **4.1.3 Verificación de los objetivos o contrastación de hipótesis**

**Hipótesis específica 1:** La planeación influye positivamente en las habilidades interpersonales en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

Para la verificación de la primera hipótesis, se realizó la prueba de normalidad a las dimensiones involucradas, el cual arrojó un resultado de 0.000, lo que significó que su distribución es anormal para ambas variables planeación y habilidades interpersonales. (Ver anexo 9). Lo que llevo a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa.

Para conocer si existía o no influencia entre las dimensiones se aplicó el coeficiente de Rho Spearman, a los datos recogidos por medio de los cuestionarios aplicados a la muestra seleccionada, debido a su distribución no paramétrica o anormal, tal como se observa en la siguiente tabla.

#### **Tabla 1.**

*Influencia de la planeación y las habilidades interpersonales*

			Planeación	Hab. Interpersonales
Rho de Spearman	Planeación	Coeficiente de correlación	1,000	,770**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Habilidades interpersonales	Coeficiente de correlación	,770**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

Nota: En la tabla se observa que el resultado de la aplicación del coeficiente de Rho de Spearman fue del 0.770 con un nivel de significancia del 0.000. Lo que significó que si existe una influencia positiva considerable según la tabla de rango propuesto por el autor Hernández Sampieri (Ver anexo 10). Por el cual se acepta la hipótesis alternativa, la planeación influye positivamente en las habilidades interpersonales en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

**Hipótesis específica 2:** La organización influye positivamente en la resolución de problemas en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

Para la verificación de la segunda hipótesis, se realizó la prueba de normalidad a las dimensiones involucradas, el cual arrojó un resultado de 0.000, lo que significó que su distribución es anormal para ambas variables planeación y habilidades interpersonales. (Ver anexo 9). Lo que llevo a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa.

Para el contraste de la influencia entre las dimensiones se aplicó el coeficiente de Rho Spearman, a los datos recogidos por medio de los cuestionarios aplicados a la

muestra seleccionada, debido a su distribución no paramétrica o anormal, tal como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 2.**

*Influencia de la organización y resolución de problemas*

		Organización	Resolución de problemas
Rho de Spearman	Organización	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,667**
		N	.
Resolución de problemas	Resolución de problemas	Coeficiente de correlación	,667**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	.
		N	42
		N	42

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

Nota: En la tabla se observa que el resultado de la aplicación del coeficiente de Rho de Spearman fue del 0.667 con un nivel de significancia del 0.000. Lo que significó que si existe una influencia positiva considerable según la tabla de rango propuesto por el autor Hernández Sampieri (Ver anexo 10). Por el cual se acepta la hipótesis alternativa, la organización influye positivamente en la resolución de problemas en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

**Hipótesis específica 3:** La dirección influye positivamente en la habilidad de planificar y organizar en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

Para la verificación de la tercera hipótesis, se realizó la prueba de normalidad a las dimensiones involucradas, el cual arrojó un resultado de 0.000, lo que significó que su distribución es anormal para ambas variables planeación y habilidades interpersonales. (Ver anexo 9). Lo que llevo a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa.

Para el contraste de la influencia entre las dimensiones se aplicó el coeficiente de Rho Spearman, a los datos recogidos por medio de los cuestionarios aplicados a la muestra seleccionada, debido a su distribución no paramétrica o anormal, tal como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 3.**

*Influencia de la dirección y la habilidad de planificar – organizar*

		Dirección	Hab. Planificar - organizar
Rho de Spearman	Dirección	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,632**
		N	,000
Hab. Planificar y organizar	Dirección	Coeficiente de correlación	.
		Sig. (bilateral)	,000
		N	42
	Hab. Planificar y organizar	Coeficiente de correlación	42
		Sig. (bilateral)	,632**
		N	1,000

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

Nota: En la tabla se observa que el resultado de la aplicación del coeficiente de Rho de Spearman fue del 0.632 con un nivel de significancia del 0.000. Lo que significó que si existe una influencia positiva considerable según la tabla de rango propuesto por el autor Hernández Sampieri (Ver anexo 10). Por el cual se acepta la hipótesis alternativa, la dirección influye positivamente en la habilidad de planificar y organizar en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

**Hipótesis específica 4:** El control influye positivamente en la habilidad operacional en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

Para la verificación de la cuarta hipótesis, se realizó la prueba de normalidad a las dimensiones involucradas, el cual arrojó un resultado de 0.000, lo que significó que

su distribución es anormal para ambas variables planeación y habilidades interpersonales. (Ver anexo 9). Lo que llevo a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa.

Para el contraste de la influencia entre las dimensiones se aplicó el coeficiente de Rho Spearman, a los datos recogidos por medio de los cuestionarios aplicados a la muestra seleccionada, debido a su distribución no paramétrica o anormal, tal como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 4.**

*Influencia de la dimensión control con la habilidad operacional*

			Control	Habilidad operacional
Rho de Spearman	Control	Coeficiente de correlación	1,000	,651**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Habilidad operacional	Coeficiente de correlación	,651**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

Nota: En la tabla se observa que el resultado de la aplicación del coeficiente de Rho de Spearman fue del 0.651 con un nivel de significancia del 0.000. Lo que significó que si existe una influencia positiva considerable según la tabla de rango propuesto por el autor Hernández Sampieri (Ver anexo 10). Por el cual se acepta la hipótesis alternativa, el control influye positivamente en la habilidad operacional en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

**Hipótesis general:** La gestión empresarial influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

Para la verificación de la hipótesis general o principal, se realizó la prueba de normalidad a las dimensiones involucradas, el cual arrojó un resultado de 0.016, lo que significó que su distribución es anormal para ambas variables planeación y habilidades interpersonales. (Ver anexo 9). Lo que llevo a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa.

Para el contraste de la influencia entre las variables gestión empresarial y desempeño laboral se aplicó el coeficiente de Rho Spearman, a los datos recogidos por medio de los cuestionarios aplicados a la muestra seleccionada, debido a su distribución no paramétrica o anormal, tal como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 5.**

*Influencia de la variable gestión empresarial y desempeño laboral*

		Gestión Empresarial	Desempeño o laboral
Rho de Spearman	Gestión Empresa rial	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,778**
		N	. 42
Desemp eño laboral	Desemp eño laboral	Coeficiente de correlación	,778**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000 42

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

Nota: En la tabla se observa que el resultado de la aplicación del coeficiente de Rho de Spearman fue del 0.778 con un nivel de significancia del 0.000. Lo que significó que si existe una influencia positiva considerable según la tabla de rango propuesto por el autor Hernández Sampieri (Ver anexo 10). Por el cual se acepta la hipótesis alternativa, La gestión empresarial influye significativamente en el desempeño

laboral de los colaboradores de la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.

Las tablas y explicaciones de los párrafos anteriores son los resultados de la prueba preliminar aplicado por medio de las correlaciones con el coeficiente de Spearman, lo que nos ha demostrado que existe una asociación altamente significativa entre las variables de estudio Gestión empresarial y Desempeño laboral. Continuando con el análisis se presenta en las siguientes tablas la influencia y prueba de hipótesis de las variables por medio de la prueba de Anova y regresión lineal múltiple.

**Tabla 6.**

*Prueba de hipótesis: Influencia de las variables Gestión Empresarial y Desempeño Laboral*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,879 <sup>a</sup>	,772	,767	2,668

a. Predictores: (Constante), SUMAVI

*Fuente: Elaboración propia*

Nota: En la tabla se observa que la variable Gestión empresarial afecta en un 77.2% a la variable desempeño laboral.

**Tabla 7.**

*Prueba de Anova*

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	965,351	1	965,351	135,598	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	284,768	40	7,119		

Total	1250,119	41			
-------	----------	----	--	--	--

a. Variable dependiente: SUMAVD

b. Predictores: (Constante), SUMAVI

*Fuente: Elaboración propia*

Nota: En la tabla se observa el resultado de la prueba de Anova, el cual tuvo un resultado de significancia de 0.000, lo que significa que existe una influencia positiva entre las variables de estudio Gestión empresarial y Desempeño Laboral.

**Tabla 8.**

*Prueba de Anova aplicadas a las dimensiones de la VD*

		ANOVA <sup>a</sup>				
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	985,462	4	246,365	34,443	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	264,657	37	7,153		
	Total	1250,119	41			

a. Variable dependiente: SUMAVD

b. Predictores: (Constante), VIID4, VIID3, VIID2, VID1

*Fuente: Elaboración propia*

Nota: En la tabla se observa el resultado de la prueba de Anova, el cual tuvo un resultado de significancia de 0.000, lo que significa que las dimensiones de la variable gestión empresarial influyen significativamente en el desempeño laboral.

**Tabla 9.**

*Resultados por dimensiones*

		Coeficientes <sup>a</sup>				
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	6,335	16,498		,384	,703
	VID1	1,185	,246	,457	4,816	,000
	VIID2	1,080	,262	,360	4,131	,000

VIID3	,943	,254	,301	3,716	,001
VIID4	,609	,247	,201	2,468	,018

a. Variable dependiente: SUMAVD

*Fuente: Elaboración propia*

Nota: En la tabla se observa los resultados obtenidos de la regresión lineal múltiple aplicada, dichos datos indican que las cuatro dimensiones influyen significativamente a la variable dependiente desempeño laboral.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

Se da inicio a la discusión de los resultados “Gestión empresarial y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC”. Se trabajó con una muestra de 42 trabajadores del área de salud y administrativo de la entidad, a los que se les aplicó los cuestionarios diseñados.

Los resultados hallados en relación a la influencia de la planeación en las habilidades interpersonales se realizaron por medio de la regresión lineal, el que nos permitió aceptar la hipótesis alternativa en un nivel de significancia del 0.000 con una influencia positiva considerable en el nivel alfa del 5%. Dichos datos fueron contrastados con las investigaciones nacionales de Zavaleta (2019) y Blas y Ríos (2021), quienes mencionaron que existía una influencia altamente significativa y positiva entre las dimensiones correlacionadas. El cual se confirmó con lo mencionado por el gerente de la clínica en la entrevista que se le realizó, quien indicó que al inicio de cada periodo anual realizan una planificación sobre las actividades que llevaran a cabo, así mismo es transmitido a los colaboradores, quien todos los sábados realizan reuniones liderado por el gerente para trabajar en equipo, informar las carencias, necesidades, etc., generando nuestras estrategias de trabajo. Por lo que la planeación ha influido positivamente en el desarrollo de las habilidades interpersonales de los colaboradores de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC. Mientras que se discrepó con el estudio internacional de Santamaría (2020), quien indicó en sus conclusiones que encontró una relación negativa considerable en las variables, debido a que la planificación era deficiente influyendo en las actividades de los colaboradores. Se contrasta con la teoría de Koontz y Cannice (2012) y Chiavenato, (2009) quienes indicaron que la importancia que desempeña la planificación para toda actividad a realizar, así como ejecutar o desempeñar una habilidad.

Los resultados logrados en relación a la influencia de la organización en la resolución de problemas, con una correlación positiva, contrastada con la investigación local de Cajja (2021) y Carrasco (2019), quienes manifiestan dentro sus resultados, que existía

una organización y toma de decisiones eficiente sobre los problemas laborales en los colaboradores en las clínicas de Chiclayo debido al factor organización administrativo; coincidiendo con lo mencionado por el gerente de la clínica el que indicó que todos los colaboradores tuvieron como parte de su inducción el conocimiento del organigrama de la entidad, la misión, visión, objetivos, procedimientos según sus funciones y se le da seguimiento a su aplicación por medio del área de recursos humanos, lo que generó empatía, criterio y asertividad en los trabajadores, lo que significa que la organización tuvo una influencia positiva en la resolución de conflictos dentro de la clínica; sin embargo los resultados del estudio de Cabrejos (2021), mencionó un nivel de significancia deficiente alcanzando una influencia de nivel medio negativa, porque el diseño de la estructura empresarial fue deficiente el cual influía en la atención final de los clientes. La teoría de estudio de Chiavenato (2009), indica que la estructura organizacional repercute positivamente en la empatía y criterio al momento de tomar decisiones dentro de sus funciones.

Los análisis obtenidos en relación a la influencia de la dirección en la habilidad de planificar y organizar, obtuvieron una correlación positiva considerable, sin embargo fue el resultado más bajo en comparación a las otras dimensiones; se refuerza este resultado con la investigación de Heredia (2020), quien llegó a la conclusión que la dirección administrativa era regular al igual que el cumplimiento de actividades de los trabajadores dentro de sus condiciones laborales; así mismo la entrevista sirvió para contrastar los resultados obtenido de la parte cuantitativa, afirmándose con la manifestación del gerente de la clínica, el que indicó la existencia de una dirección óptima a través de una comunicación constante con sus trabajadores, ofreciendo motivación por medio de: paseos familiares, celebración de cumpleaños y logros obtenidos, con la finalidad que fomentar las ganas de crecimiento en relación a sus objetivos, funciones y la responsabilidad. La investigación de Blas y Ríos (2021), determinó dentro de su análisis la existencia de una relación negativa significativa entre las variables de estudio, porque según la evaluación la fase de la dirección era deficiente, así como la planificación y organización de los colaboradores generando la baja productividad. La contratación de la teoría de Rodríguez (2009), indicó que la

dirección se encarga de poner en marcha las actividades planeadas con el fin de lograr alcanzar los objetivos de la empresa (...), bajo esta teoría el gerente de la clínica ha enfocado su dirección e impactará en sus trabajadores.

El resultado logrado en relación a la influencia del control sobre la habilidad operacional, fue una correlación positiva considerable. La investigación de López (2021), aclaró que los colaboradores evaluados por el ministerio de salud lograron obtener un desempeño operacional de nivel regular a alto, donde se resaltó un aspecto en el que el género femenino obtuvo mayor puntaje en relación al masculino. Así como el área administrativa en comparación al área de control. Aseverado por el gerente quien reconoció la importancia de la relación de las variables debido a que la institución no cuentan con procedimientos formales para medir el cumplimiento de los objetivos, sin embargo, cada dos meses evalúan a los médicos por medio de las atenciones realizadas y el nivel de satisfacción de los pacientes, así mismo para su mejora les brindan capacitaciones pagadas por la clínica, incentivando a mejorar sus conocimientos y experiencias profesionales individualizadas mas no institucionales. Por otro lado, la teoría de Ramírez (2009), revisada en el marco teórico para el análisis correspondiente del control y parte operativa en la clínica de salud, fue de suma importancia ya que aportó con las técnicas y fases de control, y cómo este repercute en la ejecución de las actividades planificadas para el área operativa de una entidad.

El resultado hallado en relación a la gestión empresarial y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo, se logró alinear y respaldar en la teoría de Koontz y Cannice (2012), quien indica que la gestión empresarial se basa en un comportamiento humano (...). Del mismo modo con Chiavenato (2009), quien indicó que el desempeño laboral de un individuo depende del liderazgo administrativo de una entidad. Bajo ese concepto, se obtuvo una correlación positiva considerable; resultado contrastable con la investigación de Zavaleta (2019), quien indicó existía una influencia positiva significativa entre la gestión empresarial y desempeño de los trabajadores, así mismo como en los resultados de los trabajos de Quintana y Tarqui (2020); Carrasco (2019) y Cajja (2021). Hallazgos corroborados por el gerente de la clínica, quien indicó

que para el periodo 2021 lograron mejorar la gestión administrativa, realizando cambios e introduciendo nuevos procedimientos para la planeación, dirección y control de la clínica con el fin de mejorar el desempeño laboral de los profesionales. En general, se logró analizar y medir la relación de las variables por medio de cada una de sus dimensiones, el cual ha permitido dar a conocer que si existe una influencia positiva significativa en la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC. Entonces es válido indicar que una correcta gestión empresarial puede ser aplicado en otros sectores del mercado que no sea necesariamente salud, sin embargo, se tendrá en cuenta la realidad en la que se encuentra cada entidad, para poder usar los indicadores de evaluación correcta.

## CONCLUSIONES

1. En relación a la hipótesis general, se concluye que, sí existe una influencia positiva altamente significativa, entre la gestión empresarial y desempeño de los colaboradores de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo. Debido a que la clínica cuenta con una óptima gestión empresarial el cual se transmite, ejecuta y ve reflejado en los resultados de sus trabajadores.
2. En relación a la primera hipótesis específica, se concluye que sí existe una influencia positiva significativa entre la planeación y habilidades interpersonales de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo. Debido a que la entidad realiza una planeación de las actividades que ejecuta durante el periodo anual, el cual es transmitido a todos los colaboradores por medio de reuniones y grupos de trabajo.
3. En relación a la segunda hipótesis específica, se concluye que sí existe una influencia positiva significativa entre la organización y resolución de problemas de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo. Debido a que existe una estructura organizacional actualizada, donde se encuentra plasmado la misión, visión, objetivos, funciones y áreas de la entidad, el cual sirvió para su mejor toma de decisiones a cada uno de los colaboradores.
4. En relación a la tercera hipótesis específica, se concluye que sí existe una influencia positiva significativa entre la dirección y la habilidad de planificar -

organizar de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo. Debido a que existe una dirección óptima ya que gerencia se mantiene en comunicación constante con sus trabajadores, ofrecen motivación como paseos familiares, celebración de cumpleaños y logros obtenidos, con la finalidad que fomentar las ganas de crecimiento en relación a sus objetivos, funciones y la responsabilidad.

5. En relación a la cuarta hipótesis específica, se concluye que sí existe una influencia positiva significativa entre el control y la habilidad operacional de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo. Debido a que realizan evaluaciones a los médicos cada dos meses en relación a la cantidad de pacientes atendidos y su nivel satisfacción, en base a ello la entidad les ofrece capacitaciones como incentivo a su mejora del desempeño dentro de la clínica.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al gerente de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC, tomar en cuenta la evaluación de la gestión empresarial que viene ejecutando con la finalidad de mejorar el desempeño de sus colaboradores, así mismo poder evaluar las siguiente y ejecutar el plan estratégico propuesto en la presente investigación.
2. Se recomienda al gerente de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC, desarrollar una planificación estratégica tomando en cuenta el organigrama institucional propuesto (Ver anexo N.º 5) con la finalidad de que se mejore los procesos de trabajo y desempeño de los trabajadores, de esta forma tenga una influencia efectiva para la entidad.
3. Se sugiere a la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC, medir las habilidades de los trabajadores con los indicadores de gestión por medio de la evaluación de 360 grados (Ver anexo N.º 6) ya que es muy completa, y se puede cuantificar los resultados para capacitar en relación a las habilidades resolución de problemas. Se puede aplicar de forma manual y/o adquiriendo el servicio de una plataforma digital como Sage HR Desempeño.

4. El gerente de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo, debe formalizar los procesos de atención al usuario (Ver anexo N.º 7) y poder elevarlo a la junta directiva, para posteriormente ser transmitido a los trabajadores. Con la finalidad de mejorar la dirección y obtener mayor información de pacientes midiendo el nivel de satisfacción
  
5. El gerente de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC y las clínicas de Chiclayo deberían tomar en cuenta los resultados y propuesta de esta investigación, para mejorar la evaluación de sus colaboradores y medir el éxito de la empresa por medio de la matriz 9 box (Ver anexo N.º 7), tomando en cuenta la realidad de cada compañía. Con este método se podrá evaluar las competencias empresariales y el desempeño laboral de las otras clínicas e identificar el nivel de deficiencia y como este afecta al resultado empresarial.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Balcazar, A. (2020). *Gestión administrativa en entidades sociales del estado E.S.Ehospitales de Cundinamarca*. Colombia. <https://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/Lumina/article/view/3444/6034>
- Blas, M., & Ríos, G. (2021). *Gestión Administrativa y Calidad de Servicio al usuario de la clínica ocupacional Carrión en el año 2020*. Chimbote. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63792/Blas\\_BML-Rios\\_BGAL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63792/Blas_BML-Rios_BGAL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cabrejo, J. (2021). *Gestión administrativa y niveles de calidad de atención servicio de neurología Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo Chiclayo 2021*. Chiclayo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79914/Cabrejo\\_BJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79914/Cabrejo_BJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cajja, R. (2021). *Liderazgo y clima organizacional en los trabajadores de salud del hospital Las Mercedes, Chiclayo*. Chiclayo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63820/Cajja\\_PR M-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63820/Cajja_PR M-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Campbell, J. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. Washington: Handbook of industrial and

organizational psychology.

- Carrasco, M. (2019). *Engagement en colaboradores de las clínicas privadas de salud ocupacional de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018*. Chiclayo. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2901>
- Castillo, R. (2020). *Clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud. Red Asistencial Huaraz, 2020*. Trujillo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58227/Castillo\\_RA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58227/Castillo_RA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cavelier, L. (2021). *La relación entre la gestión empresarial y el desempeño laboral de empresas en Colombia*. CESA. [https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2518/ADM\\_1020825371\\_2020\\_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2518/ADM_1020825371_2020_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Teórica , proceso y práctica* (3era edición ed.). Bogotá: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ma edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos* (5ta edición ed.). Colombia: Mc Graw Hill. <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%20Chiavenato.pdf>
- Drucker, P. (1978). *The practice of Manager* (1era edición ed.). New York: Sudamericana S.A.
- Espinoza, N. (2021). *Estrés laboral y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la covid-19, municipalidad provincial de huaura, 2021*. Tesis pregrado, Huacho. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/5633/NEYVA%20THALIA%20ESPINOZA%20SERNA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, D. (1 de Septiembre de 2021). *Gestión administrativa y desempeño laboral en la entidad educativa de Arequipa en tiempos de covid -19. Economía y negocios, N° 3(1)*. doi:<https://doi.org/10.33326/27086062.2021.1.1041>
- Fontalvo, T., De la Hoz, E., & Morelos, J. (2019). *La productividad y sus factores:*

- incidencia en el mejoramiento organizacional produtividade e seus fatores: impacto na melhoria organizacional. *Scielo*.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v16n1/1692-8563-diem-16-01-00047.pdf>
- Heredia, R. (2020). *Gestión administrativa y condiciones laborales en el área de emergencia del Hospital Regional de Chiclayo*. Chiclayo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54503/Heredia\\_ORK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54503/Heredia_ORK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1era edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hurtado, D. (2010). *Principios de administración y recursos humanos* (1era edición ed.). Medellín: Textos Academicos.
- Koontz, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (Decimocuarta edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Lopez, M. (2021). *Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa MATBENDIS*. Quito. [dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/24037/1/UCE-FCP-CPI-LOPEZ%20MARIA.pdf](https://dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/24037/1/UCE-FCP-CPI-LOPEZ%20MARIA.pdf)
- Murphy, K., & Cleveland, J. (1990). *Understanding Performance Appraisal: Social, Organizational, and Goal-Based*. United states of america.  
[https://books.google.com.pe/books?id=CnpuE09Vit0C&printsec=frontcover&dq=journal+of+applied+psychology+kevin+murphy&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=journal%20of%20applied%20psychology%20kevin%20murphy&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=CnpuE09Vit0C&printsec=frontcover&dq=journal+of+applied+psychology+kevin+murphy&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=journal%20of%20applied%20psychology%20kevin%20murphy&f=false)
- Olivera, Y., Leyva, L., & Napan, A. (8 de Agosto de 2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA, N° 8*. <http://revista-ucsa-ct.edu.py/ojs/index.php/ucsa/article/view/56/56>
- Ortiz, L., Ospino, L., & Coronell, R. (2020). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. *Revista Latinoamericana Hipertensión, 14*(n° 2).  
<https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/3289/IncidenciaClimaOrganizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pajuelo, R. (2019). *“Valoración del clima organizacional de los empleados del Área de*

- Salud Ocupacional de la Clínica San Pablo, Surco - 2018*". Lima.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57394/Pajuelo\\_CRA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57394/Pajuelo_CRA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quintana, D., & Tarqui, C. (2020). *Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la Seguridad Social del Callao – Perú*. Callao.  
<https://www.redalyc.org/journal/2738/273862538013/html/>
- Ramirez, C. (2009). *Fundamentos de administración* (3era edición ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Reyes, J., & Lozano, A. (2021). *Propuesta de diseño organizacional para la empresa R&G de Oriente, Bucaramanga 2021*. tesis pregrado, Colombia.  
[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/12628/1/T.A\\_Reyes%20Juan\\_Lozano%20Angie\\_2021.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/12628/1/T.A_Reyes%20Juan_Lozano%20Angie_2021.pdf)
- Saavedra, J., & Delgado, J. (Diciembre de 2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina*, N° 4(2).  
 doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.176](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176)
- Sanchez, D. (2021). La influencia de la gestión empresarial en la productividad laboral en la empresa autoservicios bagua grande, 2021. *UCV HACER*.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9301/S%C3%A1nchez%20Palmer,%20Dante%20Denny%20Bennetht.pdf?sequence=1>
- Santamaria, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* Quito.  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>
- Toscano, C. (2019). Evolución, tendencias y dimensión estratégica de la gestión del talento humano en las organizaciones. *Vestigium*.  
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/26119/1/engagement%20y%20cambio%20organizacional-Capitulo%201.pdf>
- Troya, M. (2019). *Gestión administrativa que mejore desempeño laboral del talento humano del camal municipal de babahoyo*. Ecuador.  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10470/1/PIUBADM027-2019.pdf>

Zavaleta, R. (2019). *Implementación de un modelo de diseño organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la joyería mía y cielo 2018*. Trujillo. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/27048/Zavaleta%20Cruz%2c%20Roseli%20Yohany.pdf?sequence=12&isAllowed=y>

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título de la tesis:	Gestión empresarial y su influencia con el desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica De Salud Ocupacional Preventiva SAC.
Línea de investigación:	Emprendimiento e innovación
Autor:	Sabrina Annel Otero Baca

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general			
¿Cómo la gestión empresarial influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021?	Determinar la influencia de la gestión empresarial en el desempeño de los colaboradores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.	La gestión empresarial influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.	<p>V1: Gestión empresarial Koontz y Cannice (2012)</p> <p>V2: Desempeño Laboral Chiavenato (2009)</p>	<p>1. Planeación</p> <p>2. Organización</p> <p>3. Dirección</p> <p>4. Control</p> <p>1. Habilidades Interpersonales</p> <p>2. Habilidades de resolver problemas</p> <p>3. Habilidades de planificación organización y</p> <p>4. Habilidades operativas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque: Mixto</li> <li>• Tipo: Descriptiva-Correlacional</li> <li>• Diseño: No Experimental</li> <li>• Unidad de análisis: Clínica De Salud Ocupacional Preventiva SAC</li> </ul>
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>		<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Certificación (Fuente / Técnica)</b>

<p align="center"><b>PE-1</b></p> <p>¿La planificación influye en las habilidades interpersonales de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021?</p>	<p align="center"><b>OB-1</b></p> <p>Demostrar que la planificación influye en las habilidades interpersonales de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020 – 2021.</p>	<p align="center"><b>HE-1</b></p> <p>La planeación influye positivamente en las habilidades interpersonales en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.</p>	Planeación	<ol style="list-style-type: none"> <li>Objetivos</li> <li>Recursos</li> <li>Estrategias</li> </ol>	Encuestas / Cuestionarios
			Organización	<ol style="list-style-type: none"> <li>Funciones</li> <li>Procedimientos</li> <li>Estructura organizacional</li> </ol>	
			Dirección	<ol style="list-style-type: none"> <li>Comunicación</li> <li>Motivación</li> <li>Capacitación</li> </ol>	
<p align="center"><b>PE-2</b></p> <p>¿La organización influye en resolución problemas de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021?</p>	<p align="center"><b>OB-2</b></p> <p>Demostrar que la organización influye en las habilidades de resolución de problemas en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020 – 2021.</p>	<p align="center"><b>HE-2</b></p> <p>La organización influye positivamente en la resolución de problemas en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.</p>	Control	<ol style="list-style-type: none"> <li>Medir metas</li> <li>Medir procedimientos</li> <li>Medidas correctivas</li> </ol>	
			Habilidades Interpersonales	<ol style="list-style-type: none"> <li>Comunicar</li> <li>Trabajo en equipos</li> <li>Liderazgo</li> </ol>	

<p><b>PE-3</b></p> <p>¿La dirección influye en la habilidad de planificar y organizar en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021?</p> <p><b>a. PE-4</b></p> <p>¿El control influye en la habilidad operacional de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC en la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021?</p>	<p><b>OB-3</b></p> <p>Demostrar que la dirección influye en la habilidad de planificar y organizar en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020 – 2021.</p>	<p><b>HE-3</b></p> <p>La dirección influye positivamente en la habilidad de planificar y organizar en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.</p>	<p>Habilidades para resolver problemas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asertividad</li> <li>2. Juicio</li> <li>3. Empatía</li> </ol>	
	<p><b>OB-4</b></p> <p>Demostrar que el control influye en la habilidad operacional de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020 – 2021.</p>	<p><b>HE-4</b></p> <p>El control influye positivamente en la habilidad operacional en la Clínica Ocupacional de Salud Preventiva SAC de la ciudad de Chiclayo en los años 2020-2021.</p>	<p>Habilidades de planificación y organización</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objetivo</li> <li>2. Responsabilidad</li> <li>3. Flexibilidad</li> </ol>	

## ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1. Operacionalización de la variable 1

Variable: Gestión Empresarial		
Definición Conceptual: Según Koontz y Cannice (2012). La gestión empresarial se basa en una actividad humana que está ligada al conocimiento administrativo, al arte de ejecutar, aplicando las habilidades personales y de liderazgo. Basándose en conocimiento interno y externo de una compañía, que permita direccionar la actividad empresarial y cumplir con los objetivos trazados. (Pág. 201)		
Instrumento: Cuestionario		Técnica: Encuesta
Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento
Dimensión 1: Planeación	<p>Indicador 1:</p> <p>Objetivo</p> <p>Los objetivos empresariales son desarrollados a nivel estratégico y departamental que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad tiene definido sus objetivos anuales para el crecimiento de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad brinda a todas las áreas y/o departamentos los objetivos y metas a conseguir durante el año laboral?</p> <p>3. ¿Considera que los objetivos brindados por la organización son cumplidos en los tiempos establecidos?</p>
	<p>Indicador 2: Recursos</p> <p>Hace referencia al proceso de determinar cuáles son los recursos (tales como el personal, el software, el equipamiento y el presupuesto) que necesitas para llevar a cabo un proyecto y, a continuación, asignarlos y aumentar al máximo la eficiencia. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con recursos que permiten el cumplimiento de los objetivos planteados para la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad cuenta con recursos (personal, presupuesto, equipos) suficiente para desarrollar las estrategias administrativas?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad le proporciona los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones?</p>

	<p>Indicador 3: Estrategias</p> <p>La estrategia es un procedimiento que busca alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. Es decir, la estrategia es un plan mediante el cual se busca lograr una meta. Koontz y Cannice (2012)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Considera que la clínica cuenta con estrategias adecuadas para que área alcance sus metas?</li> <li>2. ¿Considera usted que desde su área aplica las estrategias que la entidad le brinda?</li> <li>3. ¿Considera usted que las estrategias están diseñadas en relación al plan que brinda la empresa?</li> </ol>
<p>Dimensión 2: Organización</p>	<p>Indicador 1: Funciones</p> <p>Se encuentra a cargo de gerente, son las tareas y obligaciones que una organización debe asumir para un funcionamiento coordinado y eficiente, derivando las responsabilidades asociadas a cada una de sus áreas. Koontz y Cannice (2012)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Considera usted que las tareas asignadas corresponden a su puesto de trabajo?</li> <li>2. ¿Usted en el cumplimiento de sus obligaciones, las realiza de manera coordinada y eficiente con los demás miembros de la organización?</li> <li>3. ¿Considera que, en el desarrollo de sus tareas, las realiza con responsabilidad según el nivel de complejidad de estas?</li> </ol>
	<p>Indicador 2: Procedimiento</p> <p>Los procedimientos son actividades que se establecen cronológicamente y formalmente estructurada de acciones homogéneas a realizar, donde existe un flujo de documentación en forma de unidad, coordinada con cada puesto que interviene en la realización de un trabajo. Koontz y Cannice (2012)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Considera que la entidad cuenta con procesos formales para las actividades que se desarrollan en las áreas de atención de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</li> <li>2. ¿Considera que los procedimientos, sus tareas se cumplen en los plazos indicados?</li> <li>3. ¿El desarrollo de sus actividades se realiza de manera coordinada con las otras áreas respetando la documentación que sustenta el desarrollo de los procesos?</li> </ol>
	<p>Indicador 3: Estructura Organizacional</p> <p>La estructura organizacional es el sistema jerárquico escogido para organizar a los trabajadores en un organigrama de una empresa. Gracias a ella, se abordan las</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Considera que existe y conoce la estructura organizacional de la Clínica de Salud Ocupacional?</li> <li>2. ¿Considera que las funciones que ejecuta en su puesto de trabajo se encuentran dentro del organigrama vigente de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</li> </ol>

	formas de organización interna y administrativa. Koontz y Cannice (2012)	3. ¿Considera que la entidad fomenta y transmite el cumplimiento de la estructura organizacional en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?
Dimensión 3: Dirección	<p>Indicador 1: Comunicación</p> <p>La comunicación es el proceso de establecer y desarrollar contactos entre personas, generado por las necesidades de actividades conjuntas; incluye el intercambio de información, el desarrollo de una estrategia de interacción única, la percepción y la comprensión. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera usted que la información brindada para el desarrollo de sus actividades es clara y precisa?</p> <p>2. ¿Considera que los canales de comunicación (correo, telefonía, escritos, mensajes de texto) permiten un intercambio adecuado de comunicación entre los diferentes miembros de la organización?</p> <p>3. ¿Considera que en la entidad el flujo de información es fluido sin generar distorsiones en el mensaje?</p>
	<p>Indicador 2: Motivación</p> <p>La motivación se trata de generar deseos, necesidades e impulsos en un colaborador para que logre con entusiasmo su propósito. Actuando de una manera determinada, combinando procesos que lo llevan hasta el éxito de su cometido. Las motivaciones pueden basarse en reconocimientos personales, económicos y recreacionales. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad realiza reconocimientos personales a los colaboradores que tienen mayor desempeño de sus funciones?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad brinda reconocimientos económicos (bonos, vales, comisiones) como parte de motivación?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad otorga reconocimientos recreacionales (viajes, canjes, paseos familiares, etc.) como parte de motivación a los colaboradores?</p>
	<p>Indicador 3: Capacitación</p> <p>Se refiere a las estrategias de formación que aplica la entidad con el objetivo de que sus colaboradores adquieran conocimientos o habilidades que les permitan implementarlo en sus puestos de trabajo, innovar y desempeñar sus funciones de una mejor forma.</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con una planificación adecuada de capacitaciones para el personal durante el año?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad se preocupa por incrementar los conocimientos y habilidades de sus colaboradores según su puesto de trabajo?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad se preocupa por desarrollar la innovación de los colaboradores para mejorar el desempeño de sus funciones?</p>

Dimensión 4: Control	<p>Indicador 1: Medir metas</p> <p>Permite verificar que el desarrollo de lo planeado se ha cumplido. Éstas pueden establecerse en diferentes etapas del trabajo: antes, durante y después de realizar las actividades. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la institución le proporciona las metas antes de ejecutar sus actividades?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad cuenta con herramientas para verificar la ejecución de las actividades dirigidas al logro de sus metas?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad realiza mediciones posteriores a los resultados?</p>
	<p>Indicador 2: Medir procedimientos</p> <p>Es la medición del conjunto de acciones y fases que se encuentran enlazados entre sí, que adoptan las actividades administrativas de una compañía para ejecutar las tareas de cada área o departamento, dando soporte a las actividades económicas de la empresa. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad evalúa la cantidad de coordinaciones que usted realiza dentro o fuera de su área con la finalidad de cumplir sus actividades?</p> <p>2. ¿Considera usted que la entidad cuenta con procedimientos eficientes que dan soporte a las actividades económicas que realiza?</p> <p>3. ¿Considera usted que toda actividad o tarea está sustentada en procedimientos adecuados?</p>
	<p>Indicador 3: Medidas correctivas</p> <p>Dentro del proceso administrativos, las acciones correctivas son todas aquellas decisiones, medidas, actividades y soluciones orientadas a la desviación de los objetivos, causas potenciales y reales de un problema. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con una política orientada a la detección de problemas en las diferentes actividades de la empresa?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad propone soluciones a los problemas detectados en las actividades que realiza?</p> <p>3. ¿La entidad realiza actividades orientadas a detectar a las causas probables de desviación al logro de los objetivos?</p>

Variable: Desempeño Laboral		
Definición Conceptual: Chiavenato, (2009). Conceptualiza el desempeño laboral como la capacidad que el colaborador alcanza en las funciones que le exige desarrollar su posición en el trabajo, es decir el rendimiento que el trabajador tiene para ejecutar las actividades en su cargo, es donde demostrara sus habilidades para desempeñarse en el ámbito laboral y alcanzar los propósitos fijados.		
Instrumento: Cuestionario		Técnica: Encuesta
Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento
Dimensión 1: Habilidades Interpersonal	<p>Indicador 1: Comunicación</p> <p>Consiste en la habilidad que ha desarrollado un individuo, para poder escuchar, captar, elaborar y transmitir eficientemente un mensaje, ideas y estrategias al resto de personas por lo diferentes canales de comunicación. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera usted que es capaz de transmitir eficazmente las disposiciones dadas por la empresa a sus colaboradores?</p> <p>2. ¿Considera que existen canales de comunicación formales dentro de la Clínica de Salud?</p> <p>3. ¿Considera que existe una comunicación eficaz en todas las áreas de la Clínica de Salud?</p>
	<p>Indicador 2: Trabajo en equipo</p> <p>Nos menciona que el trabajo en equipo para la gran mayoría de empresas es importante ya que la finalidad del trabajo en equipo es juntar distintos individuos con capacidades, ideas e inteligencias diferentes para realizar las actividades de forma más rápida con la obtención de resultados positivos para la empresa. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Cree usted que es capaz de desarrollar sus actividades laborales con personal que posee diferente forma de pensar?</p> <p>2. ¿Cree usted necesario que en su área de trabajo cada uno de los colaboradores deben poseer capacidades diferentes?</p> <p>3. ¿Usted identifica que el trabajo realizado en equipo ha generado resultados positivos para la entidad?</p>
	<p>Indicador 3: Liderazgo</p> <p>Es la llave para que una entidad sea eficiente con el funcionamiento de sus actividades, debido a que un individuo con la habilidad de liderazgo toma decisiones asertivas, trabaja en equipo, se comunica con toda la organización, gestiona,</p>	<p>1. ¿Considera usted que ha tomado decisiones donde comunica y defiende sus derechos sin agredir a nadie en el momento del cumplimiento de sus actividades para la ejecución de sus funciones?</p> <p>2. ¿Usted se considera un buen gestor de actividades donde influye en los demás para el cumplimiento de las metas de la empresa?</p>

	transmite e influye en los demás. Chiavenato, (2009)	3. ¿Se considera usted un buen agente de comunicación que motive a sus compañeros en la realización de sus actividades?
Dimensión 2: Resolver problemas	<p>Indicador 1: Empatía</p> <p>La empatía es la capacidad de ponerse en el lugar de otro y aceptarlos tal como son, en el cual la persona logra mirar a los demás desde las diferentes perspectivas y poder ayudar a resolver conflictos ante escenarios negativos que puedan atravesar el prójimo. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que cuenta con la capacidad de ponerse en el lugar de sus compañeros de trabajo a fin de apoyar en resolver conflictos laborales?</p> <p>2. ¿Considera que cuenta con la capacidad de aceptar a sus compañeros tal como son dentro de la Clínica de Salud?</p> <p>3. ¿Considera que cuenta con la capacidad de mirar de diferentes perspectivas y generar soluciones para resolver conflictos dentro de la Clínica de Salud?</p>
	<p>Indicador 2: Juicio</p> <p>Se refiere a la habilidad de entendimiento que tienen los colaboradores por lo cual pueden distinguir que acciones hacen mal y bien en cuanto sea dentro de la empresa ya que podrán ser sancionados o reconocidos con premios según la acción que realicen. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que cuenta con la capacidad de reconocer acciones correctas que contribuyan al desarrollo de la empresa?</p> <p>2. ¿Considera usted que es capaz de reconocer acciones incorrectas que disminuyan el avance de la empresa?</p> <p>3. ¿Considera que la sanción o el reconocimiento son instrumentos que permiten al colaborador realizar acciones correctas o incorrectas?</p>
	<p>Indicador 3: Asertividad</p> <p>Es una habilidad que tienen determinado grupo de individuos ya que es un valor social y comunicativa pero también se puede decir que consiste en desarrollar actividades lo más pertinente ya que deben tener en una empresa un buen desempeño laboral donde puedan ser reconocidos por el beneficio que traen a la entidad. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que sus compañeros son asertivos con el trabajo que realizan dentro de la Clínica de Salud?</p> <p>2. ¿Usted considera que todos sus compañeros ponen en práctica el valor del respeto?</p> <p>3. ¿Usted considera que desarrolla sus actividades de forma pertinente sumando a su buen desempeño laboral en la Clínica de Salud?</p>

Dimensión 3:  
Planificación y  
organización

<p>Indicador 1: Objetivo</p> <p>Es el propósito que toda compañía desea alcanzar en un determinado tiempo, siendo la base o el principio para ejecutar la planificación de una entidad Así mismo se encuentra alineado con la visión y misión empresarial. Chiavenato, (2009)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Sabe usted si sus compañeros conocen y ejecutan sus actividades en función a los objetivos respetando los tiempos establecidos por la Clínica de Salud?</li> <li>2. ¿Considera usted que la visión, misión y objetivo general están alineados con el propósito de la entidad?</li> <li>3. ¿Considera que su puesto de trabajo se encuentra alineado a los principales objetivos planteados por la Clínica de Salud?</li> </ol>
<p>Indicador 2: Responsabilidad</p> <p>Se refiere a un valor que debe tener cada colaborador como parte de su educación ya que es fundamental en la vida de todo individuo. Los trabajadores de las empresas deben ser responsables en el momento que se indique entregar algún trabajo debe estar listo así también como cumplir sus actividades que se les asigne por periodos. Chiavenato, (2009)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Te consideras un colaborador responsable con las tareas encomendadas?</li> <li>2. ¿Cumple usted con las actividades laborales encomendadas a pesar que no son de su preferencia?</li> <li>3. ¿Usted siempre ha culminado con su trabajo antes de lo solicitado por su jefe?</li> </ol>
<p>Indicador 3: Flexibilidad</p> <p>Consiste en una cualidad que tienen los seres humanos para desarrollar determinadas labores en diferentes áreas de su vida, así como en una empresa, logrando adaptarse con facilidad a los constantes cambios y procedimientos a los que se expone el mercado laboral y empresarial. Chiavenato, (2009)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Consideras que formas parte de un equipo de trabajo que se adapta a los cambios que sufren las empresas constantemente?</li> <li>2. ¿Considera que el plan de trabajo de la Clínica de Salud es flexible al mercado empresarial?</li> <li>3. ¿Consideras que eres capaz de asimilar nuevas actividades y procedimientos en tu puesto de trabajo?</li> </ol>

Dimensión 4: Habilidades operacionales	<p>Indicador 1: Conocimiento</p> <p>Hace referencia al entendimiento teórico y práctico que tiene una persona de temas en específicos, dicho aprendizaje se logra obtener por medio de la educación superior y experiencia laboral. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que usted y todos sus compañeros cuentan con conocimientos apropiados a sus puestos de trabajo obtenido por medio de su formación profesional?</p> <p>2. ¿Considera que los colaboradores en general cuentan con experiencia laboral suficiente para ejercer sus puestos de trabajo?</p> <p>3. ¿Considera el conocimiento teórico y práctico genera la calidad en los resultados de la ejecución de sus funciones dentro de la clínica?</p>
	<p>Indicador 2: Capacitación</p> <p>Hace referencia al entrenamiento que realiza un individuo relacionado a sus conocimientos, habilidades, temas según su puesto de trabajo. Buscando desarrollar al máximo sus conocimientos y ponerlos en práctica en actividades futuras. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera usted que se encuentra correctamente capacitado o entrenado para ejercer las funciones asignadas según su puesto de trabajo en la clínica de Salud?</p> <p>2. ¿Considera que las capacitaciones tomadas en relación a su carrera profesional han permitido mejorar el desarrollo de sus habilidades, capacidades y conocimientos?</p> <p>3. ¿Considera que sus nuevas habilidades y capacidades obtenidas de las capacitaciones y estudios permitirán mejorar el nivel de sus actividades futuras de su puesto de trabajo?</p>
	<p>Indicador 3: Propósito</p> <p>Hace referencia a la capacidad que tiene un colaborador para identificar cual es el fin por el cual se encuentra en su cargo o cumple con su puesto de trabajo. Los principales propósitos son, poner en práctica sus conocimientos, desarrollo profesional, experiencia laboral y asensos a puestos importantes. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que usted y sus compañeros tienen como propósito poner en práctica sus conocimientos por medio de sus puestos de trabajo en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>2. ¿Considera que sus compañeros y usted buscan su desarrollo y experiencia profesional según sus puestos de trabajo en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>3. ¿Considera que sus compañeros y usted tienen el propósito de crecer y ascender a cargos gerenciales dentro de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p>

--	--	--

### ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOPIACIÓN DE DATOS

<b>Variable:</b> Gestión Empresarial							
<b>Definición Conceptual:</b> Según Koontz y Cannice (2012). La gestión empresarial se basa en una actividad humana que está ligada al conocimiento administrativo, al arte de ejecutar, aplicando las habilidades personales y de liderazgo. Basándose en conocimiento interno y externo de una compañía, que permita direccionar la actividad empresarial y cumplir con los objetivos trazados. (Pág. 201)							
<b>Población:</b> Los 48 colaboradores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC.							
Instrumento: Cuestionario		Técnica: Encuesta			Escala Likert 5		
Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	TD	D	I	D	TD
Dimensión 1: Planificación	<p>Indicador 1:</p> <p>Objetivo -</p> <p>Los objetivos estratégicos son desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad tiene definido sus objetivos anuales para el crecimiento de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad transmite a todas las áreas y/o departamentos los objetivos y metas a conseguir durante el año laboral?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad toma en cuenta sus opiniones para elaborar los objetivos estratégicos?</p>					
	<p>Indicador 2: Recursos</p> <p>Se refiere al proceso de determinar cuáles serán los recursos (tales como el personal, el software, el equipamiento y el presupuesto) que se necesitará para llevar a cabo un proyecto y, a continuación, asignarlos aumentar al máximo la eficiencia. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con recursos que permiten el cumplimiento de los objetivos planteados para la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad cuenta con recursos (personal, presupuesto, equipos) suficiente para desarrollar las estrategias administrativas?</p>					

		3. ¿Considera que la entidad cuenta con equipos y presupuesto para brindar sus servicios y cumplir con el objetivo empresarial?				
	<p>Indicador 3: Estrategias</p> <p>La estrategia es un procedimiento que busca alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. Es decir, la estrategia es un plan mediante el cual se busca lograr una meta. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la clínica cuenta con estrategias de ventas, servicio y atención que le permite alcanzar sus metas?</p> <p>2. ¿Considera usted que desde su área aplica las estrategias que la entidad le brinda?</p> <p>3. ¿Considera usted que las estrategias están diseñadas en relación al plan que brinda la empresa?</p>				
Dimensión 2: Organización	<p>Indicador 1: Funciones</p> <p>Se encuentra a cargo de gerente, son las tareas y obligaciones que una organización debe asumir para un funcionamiento coordinado y eficiente, derivando las responsabilidades asociadas a cada una de sus áreas. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿La entidad delega correctamente las tareas para cada puesto de trabajo según las áreas de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>2. ¿Usted en el cumplimiento de sus obligaciones, las realiza de manera coordinada y eficiente con los demás miembros de la organización?</p> <p>3. ¿Considera que, en el desarrollo de sus tareas, usted las realiza con responsabilidad adecuada al nivel de complejidad de estas?</p>				
	<p>Indicador 2: Procedimiento</p> <p>Los procedimientos son actividades que se establecen cronológicamente y secuencia estructurada de acciones homogéneas a realizar, donde existe un flujo de documentación en forma de unidad, coordinada con cada puesto que interviene en la realización de un trabajo. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con procesos formales para las actividades que se desarrollan en las áreas de atención de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>2. ¿Considera que los procedimientos por ejecutar en su área de trabajo se encuentran ligadas al plan administrativo de la clínica?</p> <p>3. ¿La entidad cuenta con documentación formalizada y coordinada entre los puestos de trabajos y/o</p>				

		departamentos de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?				
	<p>Indicador 3: Estructura Organizacional</p> <p>La estructura organizacional es el sistema jerárquico escogido para organizar a los trabajadores en un organigrama de una empresa. Gracias a ella, se abordan las formas de organización interna y administrativa. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que existe y conoce la estructura organizacional de la Clínica de Salud Ocupacional?</p> <p>2. ¿Considera que las funciones que ejecuta en su puesto de trabajo se encuentran dentro del organigrama vigente de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad fomenta y transmite el cumplimiento de la estructura organizacional en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p>				
Dimensión 3: Dirección	<p>Indicador 1: Comunicación</p> <p>La comunicación es el proceso de establecer y desarrollar contactos entre personas, generado por las necesidades de actividades conjuntas; incluye el intercambio de información, el desarrollo de una estrategia de interacción única, la percepción y la comprensión. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con una comunicación asertiva para transmitir información entre la administración y las áreas de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p> <p>2. ¿Considera que los canales de comunicación (correo, telefonía, escritos, mensajes de texto) permiten la comprensión eficiente de las estrategias transmitidas?</p> <p>3. ¿Considera que en la entidad existe un proceso de comunicación profesional y empática entre todos los colaboradores?</p>				
	<p>Indicador 2: Motivación</p> <p>La motivación se trata de generar deseos, necesidades e impulsos en un colaborador para que logre con entusiasmo su propósito. Actuando de</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con acciones de motivación dirigido a cada colaborador para enfatizar el cumplimiento de sus funciones?</p>				

	<p>una manera determinada, combinando procesos que lo llevan hasta el éxito de su cometido. Las motivaciones pueden basarse en reconocimientos personales, económicos y recreacionales.</p>	<p>2. ¿Considera que la entidad ha logrado motivarle para tomar impulsos de ejecutar sus actividades según su puesto de trabajo?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad cumple con las acciones (bonos, reconocimiento, capacitaciones, etc.) que ofrece como motivación para que el personal de la clínica cumpla satisfactoriamente sus funciones?</p>				
	<p>Indicador 3: Capacitación</p> <p>Se refiere a las estrategias de formación que aplica la entidad con el objetivo de que sus colaboradores adquieran conocimientos o habilidades que les permitan implementarlo en sus puestos de trabajo, innovar y desempeñar sus funciones de una mejor forma.</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con una planificación de capacitaciones para el personal durante el año?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad cuenta con estrategias de formación para sus colaboradores con el fin de cumplir sus funciones eficientemente?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad se preocupa por mejorar el nivel de cumplimiento de sus funciones por el cual lo ha capacitado más de una vez al año?</p>				
Dimensión 4: Control	<p>Indicador 1: Medir metas</p> <p>Permite verificar que el desarrollo de lo planeado se ha cumplido. Éstas pueden establecerse en diferentes etapas del trabajo: antes, durante y después de realizar las actividades. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con herramientas para verificar la ejecución de sus funciones según área de trabajo?</p> <p>2. ¿Considera que la entidad logra medir el antes, durante y después del cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades asignadas en un determinado tiempo?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad ha tomado las acciones correspondientes para mejorar el nivel de su cumplimiento en relación a sus funciones que desarrolla en su área de trabajo?</p>				
	<p>Indicador 2: Medir procedimientos</p> <p>La medición de procesos es una actividad que no aporta valor por sí</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad ha medido sus procedimientos mínimos tres veces durante el año de trabajo?</p>				

<p>misma, sino que debe ir acompañada de unos objetivos bien definidos y un plan, al cual deben ajustarse las acciones que ponga en marcha la empresa. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>2. ¿Considera que la entidad como parte del control de procedimientos ha medido el nivel de productividad de cada puesto de trabajo?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad como parte del control de procedimientos ha medido el nivel de satisfacción de sus clientes después de cada atención?</p>				
<p>Indicador 3: Medidas correctivas</p> <p>Dentro del proceso administrativos, las acciones correctivas son todas aquellas decisiones, medidas, actividades y soluciones orientadas a la desviación de los objetivos, causas potenciales y reales de un problema. Koontz y Cannice (2012)</p>	<p>1. ¿Considera que la entidad cuenta con un supervisor capacitado para elaborar medidas correctivas ante cualquier contingencia o problema según las áreas de la clínica?</p> <p>2. ¿Considera que las decisiones tomadas ante los últimos sucesos de contingencia han generado resultados positivos para la clínica?</p> <p>3. ¿Considera que la entidad toma en cuenta su punto de vista para diseñar las soluciones orientadas a la desviación de los objetivos de la clínica?</p>				

Variable: Desempeño Laboral								
<p><b>Definición Conceptual:</b> Chiavenato, (2009). Conceptualiza el desempeño laboral como la capacidad que el colaborador alcanza en las funciones que le exige desarrollar su posición en el trabajo, es decir el rendimiento que el trabajador tiene para ejecutar las actividades en su cargo, es donde demostrara sus habilidades para desempeñarse en el ámbito laboral y alcanzar los propósitos fijados.</p> <p><b>Población:</b> Los 48 colaboradores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC.</p>								
Instrumento: Cuestionario		Técnica: Encuesta		Escala Likert 5				
Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	TA	A	I	D	T	D
Dimensión 1: Habilidades Interpersonal	<p>Indicador 1: Comunicación</p> <p>Consiste en desarrollar habilidades en saber escuchar a los colaboradores tomándolos en cuenta para realizar o plantear objetivos, pero también conversando con cada uno de ellos preguntándoles como están, si están cómodos en el trabajo, que tal descansaron, etc. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera usted que existe una comunicación asertiva entre sus compañeros de trabajo de la Clínica de Salud?</p> <p>2. ¿Cuentan con canales de comunicación formales dentro de la Clínica de Salud?</p> <p>3. ¿Realizan reuniones para informar todos los resultados, dificultades, propuestas durante el mes en la Clínica de Salud?</p>						
	<p>Indicador 2: Trabajo en equipo</p> <p>Nos menciona que el trabajo en equipo para la gran mayoría de empresas es importante ya que sus colaboradores son de diferente cultura, piensan distintos al igual que tienen diversidad de hábitos; pero cuando están trabajando en una entidad todos laboran para cumplir los mismos objetivos y metas planteadas. La finalidad del trabajo en equipo es juntar distintos individuos con</p>	<p>1. ¿Usted ejecuta sus actividades trabajando en equipo dentro de la Clínica de Salud?</p> <p>2. ¿Usted identifica que sus compañeros cuentan con la capacidad de trabajar en conjunto?</p> <p>3. ¿La Clínica de Salud toma en cuenta sus ideas innovadoras para mejorar algún proceso?</p>						

	<p>capacidades, ideas e inteligencias diferentes para realizar las actividades de forma más rápida con la obtención de resultados positivos para la empresa. Chiavenato, (2009)</p>						
	<p>Indicador 3: Liderazgo</p> <p>Es la llave para que una entidad sea eficiente con el funcionamiento de sus actividades; pero es un poco complicado encontrar individuos con este tipo de habilidad para liderar un grupo determinado ya que tiene que poseer diferentes tipos de características para poder lidiar con distintos individuos; puesto que debe motivar a cada uno de los colaboradores para un buen desempeño dentro de la empresa y de esa manera obtener resultados positivos. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera usted que es un líder en su área de trabajo dentro de la Clínica de Salud?</p> <p>2. ¿Considera usted que su jefe es un líder porque siempre está trabajando con ustedes?</p> <p>3. ¿Usted cuenta con la capacidad de aceptar un cargo de líder dentro de la Clínica de Salud?</p>					
<p>Dimensión 2: Resolver problemas</p>	<p>Indicador 1: Empatía</p> <p>La empatía es saber escuchar ponerse en el lugar de otro; puesto que en las empresas debe existir la comunicación con los colaboradores para que ellos se sientan que son parte importante de la entidad donde pueden opinar y se les tomará en cuenta cuando quieran solucionar inconvenientes; pidiéndole su participación, es por ello que no se debe tener desigualdad con los trabajadores y los resultados serán reflejados en su desempeño.</p>	<p>1. ¿Considera que existe empatía entre todos los colaboradores de la Clínica de Salud?</p> <p>2. ¿Cuenta con la capacidad de aceptar a sus compañeros tal como son?</p> <p>3. ¿Usted ha identificado que sus compañeros cuentan con la capacidad de escuchar y comprender?</p>					

	<p>Indicador 2: Juicio</p> <p>Se refiere a la habilidad de entendimiento que tienen los jefes con los colaboradores por lo cual pueden distinguir que acciones hacen mal y bien los trabajadores en cuanto sea dentro de la empresa ya que podrán ser sancionados o reconocidos con premios según la acción que realicen. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera usted que su jefe cuenta con la capacidad de justicia y aplica a todos sus compañeros de trabajo?</p> <p>2. ¿Existe procesos de sanciones para los colaboradores que actúen en contra de los objetivos de la Clínica de Salud?</p> <p>3. ¿Usted ha identificado reconocimiento por los logros de sus compañeros por parte del gerente de la Clínica de Salud?</p>					
	<p>Indicador 3: Asertividad</p> <p>Es una habilidad que tienen determinado grupo de individuos ya que es un valor social y comunicativa pero también se puede decir que consiste en desarrollar actividades lo más pertinente ya que deben tener en una empresa un buen desempeño laboral donde puedan ser reconocidos por el beneficio que traen a la entidad. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que sus compañeros son asertivos con el trabajo que realizan dentro de la Clínica de Salud?</p> <p>2. ¿Usted podría afirmar que todos sus compañeros ponen en práctica sus valores sociales como principal el respeto?</p> <p>3. ¿Usted ha identifica que sus compañeros realizan actividades innovadoras contribuya con la productividad de la Clínica de Salud?</p>					
<p>Dimensión 3: Planificación y organización</p>	<p>Indicador 1: Objetivo</p> <p>Dentro de una empresa es de gran importancia tener objetivos donde todos puedan trabajar teniendo en cuenta a donde quieren llegar como empresa; puesto que se debe planificar antes de empezar un período; donde los colaboradores estén comprometidos y eso sea reflejado con su desempeño laboral en el momento de obtener los resultados finalizando el tiempo</p>	<p>1. ¿Sabe usted si sus compañeros conocen y ejecutan sus actividades en función a los objetivos de la Clínica de Salud?</p> <p>2. ¿Usted conoce la visión, misión y objetivo general de la Clínica de Salud?</p> <p>3. ¿Considera que su puesto de trabajo se encuentra alineado a los principales objetivos planteados por la Clínica de Salud?</p>					

	del período, es por ello que se debe llevar un buen clima laboral.						
	<p>Indicador 2: Responsabilidad</p> <p>Se refiere a un valor que debe tener cada colaborador como parte de su educación ya que es fundamental en la vida de todo individuo; en los trabajadores de las empresas deben ser responsables en el momento que se indique entregar algún trabajo debe estar listo así también como cumplir sus actividades que se les asigne por periodos. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que los colaboradores son responsables con las tareas encomendadas?</p> <p>2. ¿Usted ha percibido que los colaboradores inician su trabajo en el horario determinado?</p> <p>3. ¿Usted siempre ha culminado con su trabajo horas antes de lo solicitado por su jefe?</p>					
	<p>Indicador 3: Flexibilidad</p> <p>Consiste en una cualidad que tienen los seres humanos para desarrollar determinadas labores en una empresa, así como son los trabajos de los que enseñan yoga o son entrenadores de gimnasio, pero cuando se menciona a colaboradores de otro tipo de rubros es la flexibilidad en cuanto a su desenvolvimiento. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que la Clínica de Salud cuenta con un equipo de trabajo que se adapta a los cambios que sufren las empresas constantemente?</p> <p>2. ¿Considera que el plan de trabajo de la Clínica de Salud es flexible?</p> <p>3. ¿Usted tiene la capacidad de aceptar nuevos retos y adaptarse a los nuevos procedimientos?</p>					
Dimensión 4: Habilidades operacionales	<p>Indicador 1: Conocimiento</p> <p>Hace referencia al entendimiento que tiene una persona de temas en específicos, dicho aprendizaje se logra obtener por medio de la educación superior y experiencia laboral. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que usted y todos sus compañeros cuentan con conocimientos apropiados a sus puestos de trabajo obtenido por medio de su carrera profesional?</p> <p>2. ¿Considera que los colaboradores en general cuentan con experiencia laboral suficiente para ejercer sus puestos de trabajo?</p>					

		3. ¿Considera el conocimiento teórico y práctico genera la calidad en los resultados de la ejecución de sus funciones dentro de la clínica?					
	<p>Indicador 2: Capacitación</p> <p>Hace referencia al entrenamiento que realiza un individuo relacionado a sus conocimientos, habilidades, temas según su puesto de trabajo. Buscando desarrollar al máximo sus conocimientos y ponerlos en práctica en actividades futuras. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera usted que se encuentra correctamente capacitado para ejercer las funciones asignadas según su puesto de trabajo en la clínica de Salud?</p> <p>2. ¿Considera que las capacitaciones tomadas en relación a su carrera profesional han permitido mejorar el desarrollo de sus habilidades, capacidades y conocimientos?</p> <p>3. ¿Considera que sus nuevas habilidades y capacidades obtenidas de las capacitaciones y estudios han permitido mejorar el nivel de sus resultados en su puesto de trabajo?</p>					
	<p>Indicador 3: Propósito</p> <p>Hace referencia a la capacidad que tiene un colaborador para la escucha, comunicarse y preguntar en relación al desarrollo de objetivos, metas y funciones según su puesto de trabajo. Además de trazarse cuáles son sus fines de crear conocimiento y experiencia en una determinada área y/o compañía. Chiavenato, (2009)</p>	<p>1. ¿Considera que usted y sus compañeros en general cuentan con la capacidad de escucha y comunicación para la ejecución de sus funciones según su puesto de trabajo?</p> <p>2. ¿Considera que existe intervenciones formales para realizar las consultas correspondientes en relación a los objetivos y metas que se alcanzaran en un determinado periodo?</p> <p>3. ¿Considera que detrás de cada colaborador y puesto de trabajo existe un propósito de crecimiento, desarrollo de experiencia y asensos profesionales en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?</p>					

## Anexo 4. Validación de instrumentos

Experto N.º 1. Ing. Marco Agustín Arbulú Ballesteros

**TABLA Nª 1**  
Variable 1 (Gestión Empresarial)

Nombre del Instrumento	Cuestionario					
motivo de evaluación:	Desarrollo de investigación de tesis					
Autor del Instrumento	Sabrina Annel Otero Baca					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Independiente					
Población:	Trabajadores de Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
<b>D1 Planeación</b>						
<b>I1: Objetivo</b>	1. ¿Considera que la entidad tiene definido sus objetivos anuales para el crecimiento de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?	4	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad brinda a todas las áreas y/o departamentos los objetivos y metas a conseguir durante el año laboral?	4	4	4	4	
	3. ¿Considera que los objetivos brindados por la organización son cumplidos en los tiempos establecidos?	4	4	4	4	
<b>I3: Estrategias</b>	2. ¿Considera usted que desde su área aplica las estrategias que la entidad le brinda?	4	4	4	4	
	3. ¿Considera usted que las estrategias están diseñadas en relación al plan que brinda la empresa?	4	4	4	4	
<b>D2 Organización</b>						
<b>I1: Funciones</b>	1. ¿Considera usted que las tareas asignadas corresponden a su puesto de trabajo?	4	4	4	4	
	2. ¿Usted en el cumplimiento de sus obligaciones, las realiza de manera coordinada y eficiente con los demás miembros de la organización?	4	4	4	4	
	3. ¿Considera que en el desarrollo de sus tareas, las realiza con responsabilidad según el nivel de complejidad de estas?	4	4	4	4	
<b>I2: Procedimiento</b>	1. ¿Considera que la entidad cuenta con procesos formales para las actividades que se desarrollan en las áreas de atención de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?	4	4	4	4	
	2. ¿Considera que los procedimientos, sus tareas se cumplen en los plazos indicados?	4	4	4	4	

	recreacionales (viajes, canjes, paseos familiares ,etc. ) como parte de motivación a los colaboradores?				
<b>I3: Capacitación</b>	1. ¿Considera que la entidad cuenta con una planificación adecuada de capacitaciones para el personal durante el año?	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad se preocupa por incrementar los conocimientos y habilidades de sus colaboradores según su puesto de trabajo?	4	4	4	
	3. ¿Considera que la entidad se preocupa por desarrollar la innovación de los colaboradores para mejorar el desempeño de sus funciones?	4	4	4	
<b>D4 Control</b>					
<b>I1: Medir metas</b>	1. ¿Considera que la institución le proporciona las metas antes de ejecutar sus actividades?	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad cuenta con herramientas para verificar la ejecución de las	4	4	4	

<b>I1: Comunicación</b>	1. ¿Considera usted que la información brindada para el desarrollo de sus actividades es clara y precisa?	4	4	4	
	2. ¿Considera que los canales de comunicación (correo, telefonía, escritos, mensajes de texto) permiten un intercambio adecuado de comunicación entre los diferentes miembros de la organización?	4	4	4	
	3. ¿Considera que en la entidad el flujo de información es fluido sin generar distorsiones en el mensaje?	4	4	4	
<b>I2: Motivación</b>	1. ¿Considera que la entidad realiza reconocimientos personales a los colaboradores que tienen mayor desempeño de sus funciones?	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad brinda reconocimientos económicos (bonos, vales, comisiones) como parte de motivación?	4	4	4	
	3. ¿Considera que la entidad otorga reconocimientos recreacionales (viajes, canjes, paseos familiares ,etc. ) como parte de motivación a los colaboradores?	4	4	4	



<b>I3: Capacitación</b>	1. ¿Considera que la entidad cuenta con una planificación adecuada de capacitaciones para el personal durante el año?	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad se preocupa por incrementar los conocimientos y habilidades de sus colaboradores según su puesto de trabajo?	4	4	4	
	3. ¿Considera que la entidad se preocupa por desarrollar la innovación de los colaboradores para mejorar el desempeño de sus funciones?	4	4	4	
<b>D4 Control</b>					
<b>I1: Medir metas</b>	1. ¿Considera que la institución le proporciona las metas antes de ejecutar sus actividades?	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad cuenta con herramientas para verificar la ejecución de las	4	4	4	
<b>I2: Medir procedimientos</b>	1. ¿Considera que la entidad evalúa la cantidad de coordinaciones que usted realiza dentro o fuera de su área con la finalidad de cumplir sus actividades?	4	4	4	
	2. ¿Considera usted que la entidad cuenta con procedimientos eficientes que dan soporte a las actividades económicas que realiza?	4	4	4	
	3. ¿Considera usted que toda actividad o tarea está sustentada en procedimientos adecuados?	4	4	4	
<b>I3: Medidas correctivas</b>	1. ¿Considera que la entidad cuenta con una política orientada a la detección de problemas en las diferentes actividades de la empresa?	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad propone soluciones a los problemas detectados en las actividades que realiza?	4	4	4	
	3. ¿La entidad realiza actividades orientadas a detectar a las causas probables de desviación al logro de los objetivos?	4	4	4	¿La entidad realiza actividades orientadas a detectar las causas probables de desviación al logro de los objetivos?

<b>Firma de validador experto</b>	 <b>Ing. Marco Agustín Arbulú Ballesteros.</b> Magister en Administración. Doctor en Administración. CIP- 236031
-----------------------------------	--

**TABLA Nª 1**  
Variable 1 (Gestión Empresarial)

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario Desarrollo de investigación de tesis					
Autor del Instrumento	Sabrina Annel Otero Baca					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Independiente					
Población:	Trabajadores de Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
<b>D1 Planeación</b>						
<b>I1: Objetivo</b>	1. ¿Considera que la entidad tiene definido sus objetivos anuales para el crecimiento de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?	4	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad brinda a todas las áreas y/o departamentos los objetivos y metas a conseguir durante el año laboral?	4	4	4	4	
	3. ¿Considera que los objetivos brindados por la organización son cumplidos en los tiempos establecidos?	4	4	4	4	
<b>I2: Recursos</b>	1. ¿Considera que la entidad cuenta con recursos que permiten el cumplimiento de los objetivos planteados para la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?	4	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad cuenta con recursos (personal, presupuesto, equipos) suficiente para desarrollar las estrategias administrativas?	4	4	4	4	
	3. ¿Considera que la entidad le proporciona los recursos necesario para el cumplimiento de sus funciones?	4	4	4	4	

<b>I3: Estrategias</b>	adecuadas para que área alcance sus metas?	4			
	2. ¿Considera usted que desde su área aplica las estrategias que la entidad le brinda?		4	4	4
	3. ¿Considera usted que las estrategias están diseñadas en relación al plan que brinda la empresa?		4	4	4
<b>D2 Organización</b>					
<b>I1: Funciones</b>	1. ¿Considera usted que las tareas asignadas corresponden a su puesto de trabajo?	4	4	4	4
	2. ¿Usted en el cumplimiento de sus obligaciones, las realiza de manera coordinada y eficiente con los demás miembros de la organización?	4	4	4	4
	3. ¿Considera que en el desarrollo de sus tareas, las realiza con responsabilidad según el nivel de complejidad de estas?	4	4	4	4
<b>I2: Procedimiento</b>	1. ¿Considera que la entidad cuenta con procesos formales para las actividades que se desarrollan en las áreas de atención de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?	4	4	4	4
	2. ¿Considera que los procedimientos, sus tareas se cumplen en los plazos indicados?	4	4	4	4
	3. ¿El desarrollo de sus actividades se realiza de manera coordinada con las otras áreas respetando la documentación que sustenta el desarrollo de los procesos?	4	4	4	4
<b>I3: Estructura Organizacional</b>	1. ¿Considera que existe y conoce la estructura organizacional de la Clínica de Salud Ocupacional?	4	4	4	4
	2. ¿Considera que las funciones que ejecuta en su puesto de trabajo se encuentran dentro del organigrama vigente de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?	4	4	4	4
	3. ¿Considera que la entidad fomenta y transmite el cumplimiento de la estructura organizacional en la Clínica de	4	4	4	4

<b>D3 Dirección</b>					
<b>I1: Comunicación</b>	1. ¿Considera usted que la información brindada para el desarrollo de sus actividades es clara y precisa?	4	4	4	
	2. ¿Considera que los canales de comunicación (correo, telefonía, escritos, mensajes de texto) permiten un intercambio adecuado de comunicación entre los diferentes miembros de la organización?	4	4	4	
	3. ¿Considera que en la entidad el flujo de información es fluido sin generar distorsiones en el mensaje?	4	4	4	
<b>I2: Motivación</b>	1. ¿Considera que la entidad realiza reconocimientos personales a los colaboradores que tienen mayor desempeño de sus funciones?	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad brinda reconocimientos económicos (bonos, vales, comisiones) como parte de motivación?	4	4	4	
	3. ¿Considera que la entidad otorga reconocimientos recreacionales (viajes, canjes, paseos familiares ,etc. ) como parte de motivación a los colaboradores?	4	4	4	
<b>I3: Capacitación</b>	1. ¿Considera que la entidad cuenta con una planificación adecuada de capacitaciones para el personal durante el año?	4	4	4	
	2. ¿Considera que la entidad se preocupa por incrementar los conocimientos y habilidades de sus colaboradores según su puesto de trabajo?	4	4	4	
	3. ¿Considera que la entidad se preocupa por desarrollar la innovación de los colaboradores para mejorar el desempeño de sus funciones?	4	4	4	
<b>D4 Control</b>					
	1. ¿Considera que la institución le proporciona las metas antes de ejecutar sus actividades?	4	4	4	4
<b>I1: Medir metas</b>	2. ¿Considera que la entidad cuenta con herramientas para verificar la ejecución de las actividades dirigidas al logro de sus metas?	4	4	4	4
	3. ¿ Considera que la entidad realiza mediciones posteriores a los resultados?	4	4	4	4

<b>I2: Medir procedimientos</b>	1. ¿Considera que la entidad evalúa la cantidad de coordinaciones que usted realiza dentro o fuera de su área con la finalidad de cumplir sus actividades?	4	4	4	4
	2. ¿Considera usted que la entidad cuenta con procedimientos eficientes que dan soporte a las actividades económicas que realiza?	4	4	4	4
	3. ¿Considera usted que toda actividad o tarea está sustentada en procedimientos adecuados?	4	4	4	4
<b>I3: Medidas correctivas</b>	1. ¿Considera que la entidad cuenta con una política orientada a la detección de problemas en las diferentes actividades de la empresa?	4	4	4	4
	2. ¿Considera que la entidad propone soluciones a los problemas detectados en las actividades que realiza?	4	4	4	4
	3. ¿La entidad realiza actividades orientadas a detectar a las causas probables de desviación al logro de los objetivos?	4	4	4	4

<b>Firma de validador experto</b>	
-----------------------------------	--

Aplicación de la entrevista: Dr. Raúl Delgado – director Medico

## ENTREVISTA

La presente entrevista se encuentra dirigido al director de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC.

**1. ¿Explique si la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC cuenta con una planificación estratégica documentada para todo el periodo 2022?**

Documentado totalmente no, pero si tenemos lo principalmente lo cual nos ayuda a sobresalir en el mercado ocupacional, como es nuestros objetivos, las estrategias de marketing que es lo principal para brindarles a las empresas y se puedan asociar con nosotros al igual que nuestro mercado y clientes específicos que vienen a ser las empresas como lo dije en un momento.

**2. ¿Cuáles fueron los objetivos planteados durante el periodo 2021 y que procedimientos y/o mecanismos le permitieron alcanzar dichos objetivos?**

Los objetivos principales que planteamos junto con los procedimientos que utilizamos para que sean posibles fueron:

- Mantener y promover la salud y la capacidad de trabajo de los empleados.
- Mejorar las condiciones del trabajo para favorecer la salud y la seguridad de los trabajadores.
- Desarrollar culturas y sistemas organizacionales que favorezcan la salud y la seguridad en el trabajo, promoviendo un clima organizacional positivo, una eficiencia mayor y la optimización de la productividad de la empresa.

**3. ¿Cuáles son sus principales recursos para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?**

No utilice tantos recursos, más que eso me centre en el futuro de mi clínica, en todo lo que se puede lograr junto con mi personal, analizando los valores de la clínica, como mejorar nuestros servicios para crecer diariamente lo cual hasta el día de hoy lo aplico, analizando siempre las competencias en el mercado.

**4. ¿Cuenta la entidad con presupuesto y apalancamiento promedio para el éxito de los objetivos a nivel administrativo?**

Siempre hay meses buenos como meses bajos, hemos manejado cuando no hemos tenido muchos ingresos que fueron como 2 meses, junto con el administrador analizábamos los préstamos, distribuirlos y en que podíamos invertir para tener meses mejores.

**5. ¿Cuentan y como transmite a los colaboradores el manual de funciones, procedimientos, obligaciones y limitaciones según cada puesto de trabajo?**

Junto a mi equipo de recursos humanos todos los sábados nos reunimos con el equipo para explicarles los procedimientos, contamos con manuales impresos de cada área para que se guíen, muy aparte tenemos inducciones cada cierto tiempo lo cual les ayuda a ellos a conocer algún instrumento nuevo o algún cambio o mejora en nuestro sistema.

**6. ¿Cuenta la clínica con una estructura organizacional vigente y es de conocimiento de todos los colaboradores según el nivel jerárquico?**

Nuestro organigrama se encuentra impreso en nuestros muros que están en la entrada, igualmente al ingresar personal nuevo se les presenta con el jefe encargado de cada área para su conocimiento.

**7. ¿Cuáles son los canales de comunicación que utiliza la clínica para la distribución de información y mensajes en todas las áreas?**

Contamos con un programa llamado Microsoft Teams instalado en las computadoras lo cual todas las áreas distribuidas en cada piso se comunican, el acceso a WhatsApp por grupos de especialidades donde están el personal de cada área para cualquier duda o emergencia se puedan comunicar desde el celular.

**8. ¿Cuál es el programa de motivación y capacitación que aplica la clínica para lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales?**

No utilizo un programa de motivación, pero siempre celebramos las fechas importantes, cumpleaños, hacemos integración en lugares campestres para que se diviertan con sus familias, salir de la rutina ya que no todo es trabajo y las capacitaciones si son constantes ya que eso ayuda a aprender un poco mas de todo.

**9. ¿Considera que cuenta con un equipo de trabajo capacitado y dispuesto a alcanzar los objetivos planteados por gerencia?**

Perfectamente, siempre buscamos personas que quieran aprender mucho más, pero me fijo en sus habilidades en la atención, en buscar mejorías cuando se les plantea para alcanzar los objetivos, todo mi equipo de trabajo son excelentes profesionales y practicantes.

**10. ¿Cómo y que herramienta utiliza la clínica para medir el desempeño laboral de los trabajadores de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?**

Cada 2 meses evaluamos a los doctores, por medio de la cantidad de atenciones realizadas, para ver su análisis de desempeño en las especialidades correspondientes ya que es la salud de nuestros pacientes lo cual se tiene que tener el personal adecuado para sus atenciones, a la vez cuentan con capacitaciones virtuales pagadas por la clínica para su mejor atención.

**11. ¿Usted considera que es un líder a seguir para todo su equipo de trabajo de la clínica de Salud?**

Bueno es que no solamente yo, si no, nosotros trabajamos como equipo, entonces no soy el único, si no todo el equipo de jefes y médicos que están atrás de toda la clínica y vamos viendo lo mejor para el funcionamiento del día a día, no necesariamente soy el que está a cargo de todo, si no en conjunto con el equipo; es un factor humano grande atrás trabajando para que todo el servicio sea el adecuado medico como administrativo.

**12. ¿Cuáles son sus principales estrategias para administrar al talento humano de la clínica?**

Bueno primero conseguirlo, porque si bien es cierto hay una obra muy buena pero no todos tienen una misma propuesta, nos basamos en conseguir a los mejores profesionales y luego en conjunto con el área de RRHH fidelizar con algunos cursos y con otras capacitaciones para que ellos puedan trabajar de manera permanente con nosotros, muy aparte del tema económico.

**13. ¿Los colaboradores son flexibles en las actividades que realizan dentro de la clínica de Salud?**

Definitivamente sí, dentro de todo lo que está en manos de sus tiempos, ojo que los médicos y personales que trabajan con nosotros no solo trabajan en nuestra clínica, si no en hospitales y otros centros de salud, entonces en lo que está dentro de sus manos si colaboran, pero como te digo ellos tienen otros trabajos que también tienen que desarrollar.

**14. ¿Cuenta con una plana de colaboradores suficientes para brindar un servicio de calidad a los clientes de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?**

Sí, contamos en la clínica con un equipo suficientemente capacitados y disponibles para atender a todos nuestros clientes, en este último periodo se ha contratado más doctores.

**15. ¿Considera que los beneficios laborales, planilla, y salarios repercuten en el desempeño laboral de los colaboradores de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?**

Sí, por eso antes de iniciar a laborar con los profesionales se realiza un acuerdo y contrato en el cual se especifica sus funciones y salarios que recibirán según sus cargos.

**16. ¿Cuáles son los perfiles generales que solicita la clínica para que una persona postule a la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?**

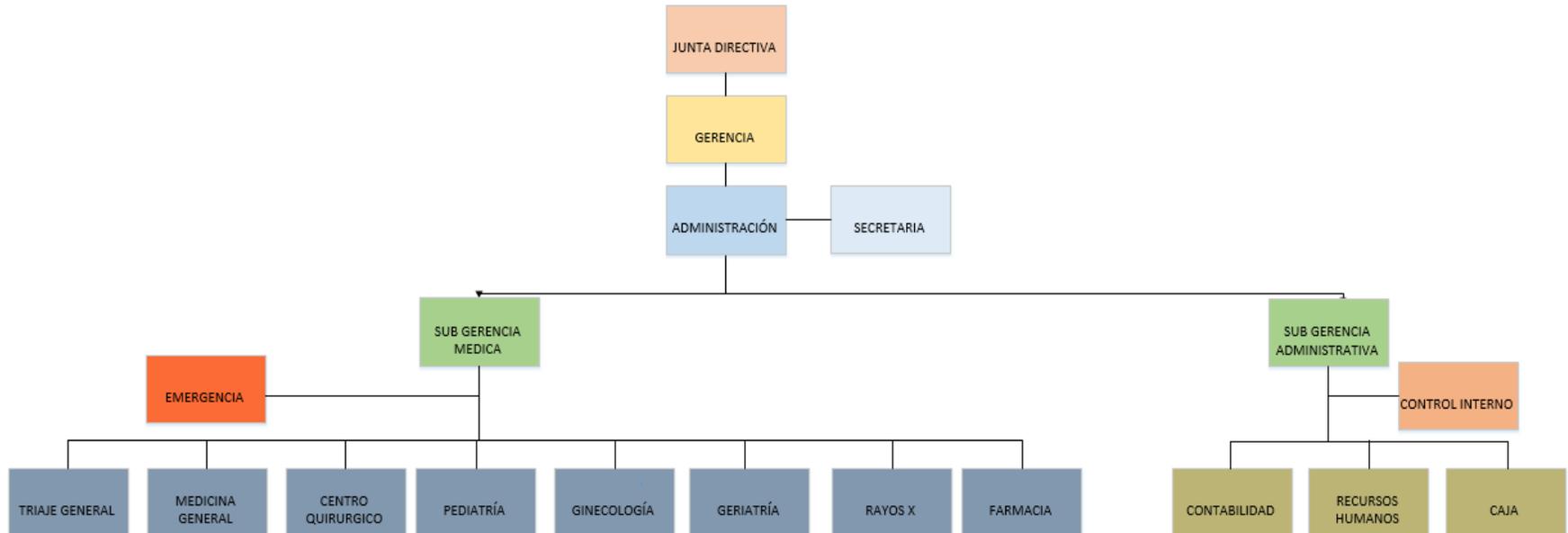
No contamos con un perfil en específico, pero según el área o especialidad se solicita al profesional y que tenga como mínimo dos años de experiencia en un cargo similar.

**17. ¿Considera que la gestión empresarial que aplica la entidad repercute en el desempeño laboral de sus colaboradores y satisfacción de clientes?**

Sí, actualmente considero que hemos mejorado la administración y gestión empresarial de la clínica, así mismo nos enfocamos en mejorar el desempeño de los profesionales y potenciar sus habilidades.

## Anexo 5. Aporte de la investigación

### Organigrama institucional de la clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC.



## **PLAN ESTRATEGICO PARA LA CLINICA DE SALUD OCUPACIONAL PREVENTIVA SAC**

Con la presente planificación estratégica se busca mejorar la imagen y calidad de los servicios que brinda la clínica, así como elevar la productividad y desempeño de los colaboradores.

Se propone lo siguiente:

### **Misión**

La creación de la clínica se da bajo la misión de cubrir las necesidades de salud de las empresas en la región Lambayeque, por medio de una de calidad en las diferentes especialidades que ofrecemos, garantizando la salud del trabajador y siendo respuesta de valor para los accionistas de la Clínica de Salud.

### **Visión**

Liderar en el sector salud empresarial a nivel de la región Lambayeque dentro de los próximos 5 años, por medio de nuestro equipo de médicos altamente calificados, tecnología y equipos innovador con procesos de atención de calidad.

### **Valores**

Los valores que se practican en la clínica de salud son las siguientes:

Ética, Liderazgo, Responsabilidad, Justicia, Colaboración, integridad y Puntualidad.

### **Políticas**

- Realizamos las actividades bajo el cumplimiento de las normas de seguridad y salud del trabajo.
- Comprometidos con nuestros clientes, medio ambiente, y sociedad en general que soliciten nuestros servicios.
- Enfocarnos en la innovación de nuestros equipos y procedimientos para ofrecer servicios de calidad.

- Colaboración y responsabilidad social con el departamento de Lambayeque en conjunto de nuestras alianzas estratégicas mejorando la calidad de salud.

## Servicios

Los servicios que ofrecen son los siguientes:

- Exámenes médicos ocupacionales (complementarios generales y específicos)
- Vigilancia médica ocupacional
- Elaboración e implementación SGSST
- Higiene Industrial – monitoreo
- Capacitación en SST
- Servicios generales
  - Medicina General, Triage, centro quirúrgico, pediatría, ginecología, geriatría y rayos x.

## Precios de los servicios y consulta en general

Tabla 10. Precio de los servicios prestados

Servicios	Afiliado	En general
Exámenes generales	50	70
Exámenes Específicos	30	50
Medicina General	60	120
Triage General	30	60
Centro quirúrgico	90	150
Pediatría	90	150
Geriatría	90	150
Ginecología	90	150
Rayos x	50	80
Capacitación en SST	10	10

*Fuente: elaboración propia*

## Análisis de la competencia

La región de Lambayeque en los últimos años, el sector agro industrial, construcción y financiero ha crecido rápidamente, por el cual las empresas dedicadas a dichos rubros han ido formalizando sus procesos de la administración de sus recursos humanos, por el cual tenían la necesidad de contratar servicios médicos, bajo dicha

necesidad se formaron algunas opciones, como las siguientes clínicas de salud ocupacionales.

1. Soluciones Médicas Salud Ocupacional

La clínica es una de las más sólidas y conocidas en el sector salud ocupacional, por trabajar desde hace 15 años, cuento con dos sedes en Cajamarca y Chiclayo. Sobre salen por contar por 10 años consecutivos la certificación de brindar sus servicios con la mejor calidad del mercado. Ofrecen siete servicios, respaldos con tres certificaciones ISO. Dentro de sus principales servicios, se encuentran los exámenes médicos ocupacionales, el cual entregan sus resultados el mismo día. Así como psicología organizacional, vigilancia médica, vacunación y capacitaciones en trabajos de alto riesgo.

2. Centro médico Salud y Bienestar

El centro médico de salud ocupacional, se ha creado hace más de 10 años, el cual ha crecido junto al mercado industrial, destacan por brindar servicios ocupacionales altamente eficientes, e implementar la cultura ocupacional entre sus colaboradores y clientes. Ofrecen más de 10 servicios por medio de su staff de médicos altamente calificados y tienen alianzas con las escuelas de manejo, siendo acreditados por DIGESA.

3. Salud Ocupacional Auna

La clínica Auna, es nueva en el mercado Norteño, sin embargo, ya se encuentra con más de 20 años en el mercado Limeño. Se caracteriza por brindar servicios médicos ocupacionales con profesionales altamente calificados, tecnología e infraestructura de sus instalaciones modernas. Ofreciendo más de 8 servicios dirigidos a los colaboradores, vacunas, pruebas rápidas, etc.

4. Existiendo más clínicas ocupacionales como parte de la competencia directa se menciona la siguientes: Grupo Sama, Clínica San Agustín, Clínica los Antes, La unión, etc.

### Análisis de la matriz EFI (Matriz de evaluación de factores internos)

Tabla 11. *Matriz EFI*

<b>Fuerzas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total</b>
F1. Calidad en la atención de los servicios brindados	0.18	4	0.72
F2. Precios asequibles y competitivos	0.15	3	0.45
F3. Imagen institucional	0.05	2	0.1
F4. Profesionales y médicos capacitados	0.2	4	0.8
F5. Nueva infraestructura y equipos	0.08	3	0.24
Sub Total	0.66		2.31
<b>Debilidades</b>			
D1. Bajo nivel de identificación con la empresa	0.1	3	0.3
D2. Falta de implementación del área de marketing y/o publicidad	0.08	4	0.32
D3. Falta de certificación internacional	0.08	3	0.24
D4. Falta de procesos formales en la administración.	0.08	2	0.16
Sub Total	0.34		1.02
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.33</b>

*Fuente: elaboración propia*

Nota: En la tabla se observa las fortalezas que la clínica tiene de forma oculta o no aprovechada, debido a que logró un puntaje ponderado de 2.31, en relación al total de la suma de sus debilidades de 1.02, lo que significa que la empresa cuenta con recursos para diseñar sus estrategias empresariales.

### Análisis de la matriz EFE (Matriz de evaluación de factores externos)

Según el análisis de los factores externos de la clínica de salud, se observó que cuenta con un ponderado medio, ya que el total de sus oportunidades suman 1.77 mientras

que sus amenazas un total de 1.38. Esto significa que la clínica posee adecuados recursos de oportunidad para contrarrestar sus amenazas.

Tabla 12. *Matriz EFE*

<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total</b>
F1. Crecimiento del cuidado de la salud empresarial en nuevos sectores	0.19	4	0.76
F2. Innovación y desarrollo de la medicina.	0.1	2	0.2
F3. Mayor fiscalización por parte de SUNAFIL a las empresas.	0.12	3	0.36
F4. Adaptación al mercado de salud actual (brindar servicios relacionados al COVID-19)	0.08	3	0.24
F5. Alianzas con Escuelas de manejo	0.07	3	0.21
Sub Total	0.56		1.77
<b>Amenazas</b>			
D1. Formación de nuevas clínicas privadas en salud ocupacional.	0.22	4	0.88
D2. Incremento de los costos de los profesionales y materiales	0.1	3	0.3
D3. Escases de profesionales altamente calificados.	0.08	2	0.16
D4. Rivalidad y deslealtad de competidores	0.04	1	0.04
Sub Total	0.44		0
<b>TOTAL</b>	1		1.38

*Fuente: elaboración propia*

**Se realizó los objetivos generales para la clínica teniendo en cuenta la matriz EFI y EFE.**

### **Objetivos estratégicos**

- Mejorar y modernizar los procesos administrativos de atención al paciente para generar buen clima de atención a los pacientes.
- Captar profesionales con amplia experiencia y fidelizar a los médicos altamente capacitados.

- Implementar un área de marketing, publicidad e invertir en el posicionamiento de la marca.
- Ampliar servicios especializados a nuevos sectores como el de construcción, ferretero y agro industrial.

## **Desarrollo de Estrategias**

**Estrategia N<sup>o</sup> 1.** Mejorar y modernizar los procesos administrativos de atención al paciente para mejorar la calidad de atención.

**Objetivo:** Optimizar el tiempo de atención al paciente

### **Acciones para el proceso de atención eficiente:**

- Las citas para la atención deben tener una ventana de espacio de 30 minutos.
- Realizar el pre diagnóstico al momento de sacar la cita con el paciente.
- Poner la información del paciente y resultados en la nube o historia de cada paciente en la clínica para que sea transferido con el área correspondiente.
- Responsabilizar a un profesional para el cumplimiento del proceso implementado.
- Los resultados del paciente deberán ser enviados por correo y/o WhatsApp para agilizar la entrega de los documentos.

## **Reducción del tiempo de atención**

### **Exámenes Generales: Consulta médica**

Para reducir el tiempo de atención, se recomienda haber solicitado los principales datos en la llamada al momento de sacar cita. Cuando el paciente llegue solamente solicitarle el número de DNI y con ello obtener toda la información de su historia clínica. Y antes de ingresar con el médico general o del servicio, derivar al área de triaje para la toma de los signos vitales.

### **Triaje general: Toma de los signos vitales**

Para mejorar el tiempo de atención, la enfermera especializada, deberá tomar sus signos vitales al paciente como la temperatura, peso, talla y saturación del oxígeno, y brindar el informe junto a su historia clínica para que pase con el médico. El tiempo que deberá realizar estas acciones deberá no ser mayor a los 5 minutos.

### Encuesta de satisfacción

Al finalizar la consulta con el médico se le deberá realizar una encuesta en físico para evaluar la calidad de atención que recibió y cuan satisfecho se retira.

### Exámenes Específicos

- Examen de hemoglobina
- Hemograma completo
- Grupo sanguíneo
- Exámenes de orina
- Prueba covid-19

Estos son las pruebas específicas, donde se tiene la información básica y requerimiento directo del paciente. El cual deberá ser eficiente y en un tiempo no mayor a los 8 minutos.

Tabla 13. *Tiempos de atención*

Área	Tiempo promedio de atención	Tiempo tipo normal	Cuello de botella	Tiempo propuesto
Medicina general (Consulta médica)	20 minutos	12 minutos	8 minutos	14 minutos
Triaje	12 minutos	8 minutos	4 minutos	10 minutos
Exámenes específicos	15 minutos	10 minutos	5 minutos	12 minutos

*Fuente: elaboración propia*

**Nota:** En la tabla se evidencia, que los tiempos de atención en la principales áreas o servicios realizados, existe mucho tiempo perdido y demora en los pacientes, se propone reducir los tiempos y mejorar la experiencia del usuario.

### **Objetivo: Mejorar el trato en la atención al cliente o paciente**

Según el análisis realizado, se observó que la atención directa a los pacientes no es 100% eficiente, por lo cual se deberá mejorar implementando los siguientes aspectos y acciones.

**Contratar y capacitar a un asistente administrativo o enfermera** para la atención en recepción a los pacientes.

La recepcionista siempre deberá encontrarse detrás del módulo o escritorio de atención, por ningún motivo deberá quedarse sin un personal dicho área, debido a que el paciente es lo primero a donde dirige su mirada al ingresar al establecimiento.

Cuando ingrese una persona como paciente o a solicitar información de los servicios de la clínica, deberá recibirlo con un saludo empático, amablemente solicitar sus datos personales, indicando que será para la elaboración de su historia clínica, explicar y detallar los servicios médicos que ofrecen y en que consiste la consulta, luego brindar los precios de consulta y/o paquetes ocupacionales, darle una cita, o brindarle los canales de comunicación con la que cuentan, número de teléfono, número de WhatsApp, correo corporativo y mensaje por las redes sociales.

Si el paciente ya no cuenta con más preguntas y requiere una cita con alguna especialidad o ha venido por su cita programada, indicarle y acompañar al paciente a sala de espera, mencionándole que en un momento será llamado para pasar al área correspondiente.

La interacción del recepcionista no lo es todo, para que sea 100% eficiente, deberá ser complementado con la infraestructura y mobiliario del lugar. Ya que en el sector salud es muy importante brindar una percepción positiva, ordenada y limpia.

La sala de espera deberá contar con buena ventilación, podrá ser con ventiladores manuales o instalar un sistema de aire acondicionado. Con iluminación óptima ni muy escandaloso ni muy tenue, por el cual se instalará luces led fría.

Un televisor que proyecte video corporativo de la clínica, videos graciosos, noticias o algún canal de contenido general, para que la espera apaciguada con dicha distracción.

Los muebles deberán ser cómodos y confortables, con un mueble de libros, revistas y/o diarios, para los pacientes que les guste leer, adicional un dispensador de agua con vasos acrílicos desechables.

Un buzón para que los clientes puedan dejar sus recomendaciones, agradecimientos o mensaje sobre la atención recibida con la finalidad de mejorar.

### **Objetivo: Mejorar la gestión de los informes y custodia de los documentos de los pacientes**

Aparentemente la gestión de la documentación e información de los pacientes es una actividad sencilla, sin embargo, suele ser una de las más tediosas, por la misma carga de información sensible. Además, según la Ley de Seguridad y Salud en el trabajo No 29783, establece que los registros y documentación relativos a los exámenes ocupacionales deben ser conservados por un periodo de 20 años. Por ello, la clínica deberá custodiar eficientemente dicha documentación. Ante dicha situación, se implementará el método de las 5s, el autor Vásquez (2018), indica que este método mejora la recepción, emisión y archivo de la información.

El proceso iniciar con la etapa de “SEIRI” que significa “eliminar”, es el momento en que el administrador revisará la información necesaria y valiosa, para que el resto sea eliminado, pero por medio de una ficha de observación, lo que no es necesario pasará al área de almacén, donde se le dará el destino final, viendo si podrá ser usado en otra área o enviarse a reciclaje.

La segunda etapa es el “SEITON” que significa “ordenar”, se iniciará con el orden codificado de los archivadores, folder, y toda documentación suelta. Ello cuenta con pasos:

- Primero: elegir el nombre y la ubicación para cada documentación.
- Segundo: ordenar

- Tercera: Poner límites a los emplazamientos de las ubicaciones.
- Cuarto: Dar a conocer las ubicaciones y agrupaciones de las anamnesis.
- Quinto: Los archivadores de las historias clínicas deberán estar correctamente rotulados, en la etiqueta deberán tener los datos como el nombre, fecha de la más antigua a la actual, ordenados de izquierda a derecha con visión de arriba hacia abajo.

Como tercera etapa es el “SEISO” que significa “limpiar”, se realizará la limpieza de los muebles de la oficina, con la finalidad de evitar que se deterioren, exista pérdida de la documentación, accidentes. Para ello se propone implementar tachos con los colores respectivos, establecer un horario para la limpieza y mantenimiento del área.

En la cuarta etapa se tiene “SEIKETSU” que significa “estandarizar”, se diseña y establece la norma de forma formal en documento, para cada área de trabajo, y mantengan su área limpia, ordenada con ubicación óptima de la documentación.

Finalmente, la quinta etapa es el “SHITSUKE” que significa “disciplina”, este proceso es sumamente importante, porque de este dependerá la continuidad del método de manera eficiente. Por el cual se propone realizar auditorías internas para controlar y evaluar el funcionamiento del proceso.

**Objetivo: Implementar sistemas y equipo tecnológico para mejorar la atención al cliente en cada servicio que ofrece la clínica.**

#### **Acciones para el proceso de implementación**

- Cotización de los sistemas de atención e información para clínicas.
- Asignar una cuenta en el presupuesto para la inversión de la implementación.
- Implementar y evaluar los aplicativos desarrollados (el diseño de módulos de admisión, las historias clínicas electrónicas, las apps, etc.).

**Objetivo: Realización de monitoreo de seguridad y salud ocupacional.**

Según estudios, se sabe que las condiciones laborales influyen el desempeño laboral de las entidades, en este caso la clínica ocupacional muestra dicho desempeño por

medio de los servicios médicos que ofrece. Por ello se mejorará los siguientes factores en cada área médica.

**En el primer aspecto se tiene la iluminación:** Contar con iluminación optima disminuye el cansancio visual, por ello en todas las áreas se cambiarán a focos led frio, mantener las ventanas abiertas para aprovechar la luz natural. Se tomará en cuenta lo siguiente:

- En los interiores como los pasillos, servicios higiénicos, áreas de desplazamiento deberán contar con focos led de 50 Lux.
- Se recomienda realizar inspecciones visuales simple.
- Distinción clara de detalles: inspección moderadamente difícil, captura y procesamiento de información, manejo de instrumentos y equipos de laboratorio. 500 Lux.

**Como segundo aspecto se tiene al ruido:** La existencia de ruidos altos afecta el comportamiento profesional, incrementando el nivel de errores y por falta de memoria. La clínica deberá observar el nivel del ruido que existe sobre el ambiente en la que laboran el personal médico encargado de realizar los exámenes ocupacionales. Se deberá tener en cuenta lo siguiente:

- Brindar información sobre la importancia del factor ruido durante la ejecución de actividades.
- Realizar un mapa de ruidos.
- Verificar para validar el nivel de ruido de los equipos que utiliza la clínica, como el aire acondicionado y otros equipos médicos.
- En los lugares de trabajo, donde se ejecutan actividades que requieren una atención constante y alta exigencia intelectual, tales como la clínica, el ruido equivalente deberá ser menor de 65 dB.

**Como tercer aspecto, se deberá tener en cuenta el confort térmico:** es importante que los colaboradores médicos y administrativos sientan confort en relación a la temperatura, y más aún porque se ejecutan las actividades en una región de constante

verano. Por lo que trabajar con demasiado calor genera cansancio, estrés y disminuye la productividad de trabajo.

Para ello se tomará en cuenta la correcta implementación del aire acondicionado, que se ha propuesto en uno objetivo anterior.

**Como cuarto aspecto, se tiene la ergonomía de cada área de trabajo:** Es común que los trabajadores cuenten con bienes poco confortables para la ejecución de sus actividades. Adoptando malas posturas, dolores musculares, incremento del nivel de estrés, lo cual ha venido siendo un problema en la clínica Preventiva, ya que no todas las áreas de servicio cuentan con bienes confortables, principalmente el área de admisión, geriatría, farmacia, laboratorio, contabilidad y recursos humanos.

Por ello se deberá tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Capacitar y brindar charlas sobre la manera correcta de realizar las actividades, desde la postura, ubicación de los muebles, ajuste del tamaño según el tipo de cada colaborador.
- Ubicar correctamente el monitor y teclado frente al cuerpo, para evitar la constante torsión del cuello y espalda. Las pantallas siempre deberán encontrarse a la altura de la visión
- Utilizar pat mouse ergonómico, que tenga apoyo para la muñeca, evitando la formación de cayos y dolores en los trabajadores.
- No mantener la suspensión prolongada de los brazos en la silla.
- Todos los sillones deberán ser ergonómicos, siempre con el soporte respaldar.
- Evitar mantener las piernas flexionadas, siempre deberá estar puesto sobre el piso y firme o utilizar los reposa pie.

**Estrategia N° 2. • Captar profesionales con amplia experiencia y fidelizar a los médicos altamente capacitados en la empresa.**

**Objetivo:** Contratar y fidelizar a los profesionales

**Acciones para la fidelización de los profesionales**

- **Selección**

Para la selección de los profesionales, se deberá diseñar los perfiles por cada tipo de servicio que ofrece la clínica, teniendo en cuenta el grado profesional, tiempo de experiencia, actualizaciones y lugar de residencia.

Asimismo, el área de recursos humanos debe evaluar al personal en función de la vocación de servicio del candidato, debido a que la persona que trabaja en una organización de salud debe de tener aptitud y actitud para atender pacientes, tanto a nivel médico como a nivel asistencial.

- **Motivación**

- Explicar y comunicar a los trabajadores las metas institucionales, proporcionar los procesos y recursos para lograrlas.
- Incidir con mayor profundidad en la medición y análisis del clima organizacional. Chiavenato plantea que, si los trabajadores sienten sus necesidades insatisfechas en la organización, el clima organizacional tenderá a tornarse apático.
- Generar unión entre los objetivos de la institución y los objetivos personales de los trabajadores para lograr una identificación sólida con la organización.
- Reforzar la identificación de los profesionales con la cultura de la clínica para contar con colaboradores a largo plazo.

- **Remuneración**

- Incrementar los sueldos a los profesionales acorde al mercado y competencia.
- Bonos de desempeño y cumplimientos de metas mensuales.

- **Capacitación**

- La entidad deberá brindar recursos financieros total o parcial para los profesionales y se capaciten por medio de cursos, diplomados y/o maestrías.

- La clínica deberá promover la instrucción interna, que consiste en la capacitación del personal por parte de miembros de la empresa que ya han recibido formación especializada.

- **Reclutamiento**

La clínica deberá realizar actividades destinadas a atraer a los mejores talentos según los perfiles de puestos para cada una de las posiciones.

**Fuentes internas**

- Como principal fuente interna tenemos a la promoción o ascenso de un empleado a cargos o puestos superiores. Siendo una motivación para los trabajadores querer ascender a un puesto.

**Fuentes externas**

- Destacan los colaboradores de las empresas de la competencia que puedan cubrir las necesidades de la compañía.
- Búsqueda de personal por medio de sus redes sociales de la clínica. Siendo una oportunidad para realizar publicidad y presencia en las plataformas digitales.

Tabla 14. *Programa de capacitaciones anual*

<b>Fecha</b>	<b>Nombre de capacitación</b>	<b>Lugar</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Estado</b>
Enero - Febrero	Funcionalidad y pruebas en espirometría.	Preventiva sac.	5 Hrs	Programada
Marzo - Abril	Funcionalidad y pruebas de audiometría Ambliopía, características y prevención.	Preventiva sac.	4 Hrs	Programada
Mayo - Junio	Pruebas y funcionalidad en cardiología. Pausas activas y gimnasia laboral.	Preventiva sac.	4 Hrs	Programada
Julio - Agosto	Atención de calidad al cliente.	Preventiva sac.	5 Hrs	Programada

Septiembre - Octubre	Primeros auxilios	Preventiva sac.	4 Hrs	Programada
Nov - Diciembre	Seguridad y salud ocupacional	Preventiva sac.	6 Hrs	Programada

*Fuente: elaboración propia*

**Nota:** En la tabla se programa las capacitaciones que se ejecutaran durante el año, destinado al médico ocupacional, con el fin de mejorar el desempeño de los trabajadores.

**Objetivo: Obtener certificaciones internacionales de calidad**

La clínica impulsará la obtención de certificaciones internacionales como respaldo al alto nivel de calidad que ofrece en sus diferentes servicios, siendo un factor de atracción, seguridad y confianza de los pacientes.

**Acciones para la obtención de los certificados**

- Delegar al equipo profesional para su respectivo estudio y revisión de normativa de las exigencias de los certificados de calidad.

**Tipos de certificados internacionales:**

Acreditación ONA, Accreditation Canada, NIAHO, OHSAS 18001 - Programa de certificación para la salud y seguridad ocupacional y ISO 9000<sup>a</sup>.

Estas certificaciones y acreditaciones serán el respaldo para mejorar la imagen, marca y satisfacción en la atención de los clientes.

- Destinar presupuesto dentro del área contable para la obtención de las certificaciones y acreditaciones.

**Estrategia N<sup>a</sup> 3. Implementar un área de marketing, publicidad e invertir en el posicionamiento de la marca.**

**Objetivo: Implementar el área de marketing y publicidad**

Actualmente la clínica ocupacional no cuenta con un área de marketing y publicidad, siendo una deficiencia, debido a que la competencia analizada, cuenta con dicha área

y sacando ventaja de las herramientas virtuales y el nuevo mundo digitalizado. Lo cual ha generado que sean más reconocidos en el mercado norteño. Para la implementación se propone lo siguiente:

- Preparar un espacio y ubicación de la nueva área de marketing y publicidad. La clínica cuenta con dos ambientes donde están almacenando documentación, bienes en deterioro y objetos en baja. Siendo una forma de orden, contribuirá a la implementación de la nueva área.
- Comprar un escritorio cómodo, sillones confortables, ambientar la oficina a una de publicidad.
- Contratar un profesional en marketing, diseñador gráfico o publicistas. De preferencia con experiencia en el rubro de la medicina. Adicional solicitar a las universidades locales, practicantes de las carreras antes mencionadas, y optimizar los recursos financieros, ya que el profesional podrá obtener los mejores dotes de dichos estudiantes y ellos se beneficiaran con la experiencia.
- Realizan un plan básico de trabajo de lo que se expondrá como publicidad de la clínica, a corto y mediano plazo.
  - Rediseñar el logo de la clínica con colores de acuerdo al rubro.
  - Rediseñar las redes sociales que actualmente utilizan que es el Facebook, e implementar en las otras más usadas como es la de Instagram, twitter y tik tok.
  - Diseñar un nuevo logo slogan e imagen oficial en el mercado digital. Este aspecto es sumamente importante, porque debe transmitir la misión, visión y objetivo de la empresa, fidelizando a sus clientes.
  - Generar publicaciones de las nuevas implementaciones que realiza la clínica.
  - En una de las estrategias trabajadas, es visitar a nuevos clientes y a los que ya lo son para captar y reafirmar la relación laboral, llevándoles materiales publicitarios referenciales a los posibles riesgos laborales. Para ello se mandará a realizar lapiceros, pelotas anti estrés, gorros, pad mouse, polos, mini útiles de escritorio, calendarios, agendas y notitas con el logo y slogan de la clínica.

## **Objetivo: Crear una página web**

Actualmente la clínica no cuenta con presencia en el internet, debido a que no ha designado recursos a la publicidad y un plan de marketing, solamente trabaja con la cuenta de Facebook, sin embargo, este tampoco tiene contenido ordenado, el arte y publicaciones no se encuentran dirigidos para el mercado objetivo. Bajo ese enfoque se propone crear la página web para la clínica, ya que la competencia si lo tiene y bien estructurado.

- El diseño de la página web lo desarrollará el área de marketing y publicidad, sin embargo, este mostrará la siguiente información:
  - Información general de la clínica
  - Quienes son (misión, visión y valores institucionales)
  - Los servicios que ofrecen
  - La dirección y ubicación
  - Los canales de comunicación
  - Deberá estar anclado el WhatsApp de forma directa, que contacte a un asesor de ventar para brindar la información y brindar cotizaciones.
  - Anclar de forma directa a las redes sociales
  - Galería de fotos, evidenciando la calidad de sus servicios
  - Foto e información profesional de staff médico
  - Certificaciones
  - Principales clientes, proveedores y lazos de estrategias
  - Mostrar el brouchure para quien necesite información detallada lo descargue.
  - La página deberá ser fácil de interactuar mostrando la información directa y ordenada.

## **Objetivo: Venta de los servicios por las redes sociales y página web (incrementar las ventas en un 10%).**

Se pretende que una vez implementado el área de marketing y publicidad, se rediseñe la administración de Facebook, iniciar el uso de Instagram, twitter y tik tok.

- Capacitar a la asistente administrativa, para responder las consultas de los pacientes por medio de redes sociales.
- Diseñar un Excel en el cual se pueda realizar cotizaciones automatizadas, para que las respuestas sean clara y directas.

Actualmente la clínica cuenta con bajos ingresos, por el cual se propone utilizar y direccionar las ventas por internet mediante las redes sociales y página web, con la finalidad de incrementar las ventas en un 10%.

- La meta es cerrar ventas con dos empresas pequeñas (20 trabajadores) y una empresa mediana (50 trabajadores) por cualquiera de los canales antes mencionado, teniendo el apoyo publicitario que generará el área de marketing.
- Se enviará publicidad preparada y el brouchere a empresas nuevas y ex clientes para ofrecerles los servicios y conseguir una cita con el gerente de la empresa.
- Ofrecer promociones como descuentos, exámenes adicionales, servicios gratuitos por un periodo de tiempo, a los nuevos afiliados que nos han contactado por medio el medio online.

**Objetivo: Realizar alianzas con las escuelas de manejo, escuelas de policía y consultorios independientes de profesionales de medicina para incrementar las ventas y captar clientes.**

Es importante realizar alianzas con las entidades que tiene afluencia de colaboradores y/o personas que necesitan el servicio de chequeos o exámenes médicos. Por ello se propone realizar las siguientes actividades, con la finalidad de captar más clientes e incrementar las ventas.

- Visitar las oficinas de las escuelas de manejo, policía y consultorios independientes, mostrando la propuesta de realizar alianzas estratégicas en donde se beneficien todas las entidades.
- La propuesta consiste, en referenciarse los servicios médicos que ofrecen para los postulantes a obtener su brevete y para la policía. Exclusivamente para ellos

tendrán un 20% de descuentos en el costo de sus exámenes médicos que solicita la norma.

- Brindarles a los afiliados de la clínica el 20% y 50% de descuento en la escuela de manejo si desean obtener brevets e inscripción a la academia de policías respectivamente.
- Generar publicidad por medio de baners para ponerlos en la entrada principal de las entidades aliadas, donde se brinde el beneficio.
- Mandar a realizar publicidad de la alianza, por medio de las redes sociales, polos, gorros, lapiceros y llaveros.

#### **Estrategia N<sup>a</sup> 4. Ampliar servicios especializados a nuevos sectores como el de construcción, ferretero y agro industrial.**

Objetivo: **Rediseñar el costo del paquete de los exámenes médicos ocupacionales.**

Para mantener los precios de competencia de forma leal y captar clientes por medio de la diferencia de precios se propone lo siguiente:

Tabla 15. *Precio de los exámenes según tamaño de la empresa*

EXÁMENES		Precios (Sin IGV) según sector y tamaño de empresa				
		15	20	40	50	100 a más
MEDICINA GENERAL	FICHA MÉDICO OCUPACIONAL	13.5	12	11.5	10	9
	FICHA MUSCULO ESQUELETICA	11.5	10	9.5	8.5	8
	Test de altura > 1.80 mts	10	9	9	8.5	8
	Tets dermatológico	10	9	9	8.5	8
PSICOLÓGICO	TEST DE ESTRÉS, SEGÚN PUESTO DE TRABJO	20	18	17	15	13
OFTALMOLÓGICO	AGUDEZA VISUAL DISCRIMINACIÓN DE COLORES	18	16	15	15	13

	Visión cercana y lejos					
RADIOLÓGICO	RADIOGRAFÍA DE TORAX	25	22	20	19	17
	HEMOGRAMA COMPLETO	12	11	10.5	9.5	8
	GLUCOSA	9	8	7.5	7.5	7
	Grupo Sanguíneo	8	8	7.5	7.5	7
	EXAMEN DE ORINA	10	9	8	7	7
	AUDIOMETRÍA	18	16	15	15	14
	<b>PRECIO TOTAL</b>	<b>165</b>	<b>148</b>	<b>139.5</b>	<b>131</b>	<b>119</b>

Fuente: elaborado en base al RM N° 312-2011/MINSA.

Nota: En la tabla se observa el precio de los exámenes médicos que se brindará a las empresas del sector servicios, salud, bancos, construcción, educación y alimentos teniendo en cuenta el tamaño de la empresa. Con la finalidad de variar el precio y mantener precio competitivo y leal dentro del mercado ocupacional.

### **Objetivo: Diseñar un brocharé para presentarlos a los clientes potenciales**

Actualmente la empresa no cuenta con un brochure formal, para presentar propuestas de sus servicios a sus clientes potenciales. Se sabe que es una herramienta de marketing muy efectiva, porque comunica los valores, misión, visión y objetivo de una empresa, así como los servicios o productos que ofrece, por ello se propone realizar de la siguiente manera:

- El área de marketing se encargará de realizar el diseño y elaboración del brochure de la clínica, brindando información oportuna y directa.
- El brochure deberá contener, una imagen institucional de la clínica, el logo, slogan, misión, visión, objetivos, valores, los servicios que ofrecen, principales certificaciones y respaldos de las instituciones médicas, proveedores, clientes, servicios que ofrecen, detallar al staff de profesionales con las que cuentan, las alianzas estratégicas con las que cuenta, sus beneficios, promociones, medios de comunicación, dirección y ubicación interactiva, y medios de pago.

Tabla 16. *Presupuesto de las estrategias.*

<b>Estrategia</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo</b>
Mejorar la gestión organizacional direccionada a una experiencia de satisfacción de los pacientes por medio de los procesos de atención.	Mejorar el trato en la atención al cliente o paciente	Contratar y capacitar a un asistente administrativo o enfermera para la atención en recepción a los pacientes.	Administrador	1500
		Implementación de muebles y enseres para la sala de recepción. (Sist. De aire acondicionado, luces led frio, televisor de 55", librero, dispensador de agua, libros, revistas y otros. )	Administrador	5500
	Implementar sistemas y equipo tecnológico para mejorar la atención al cliente en cada servicio que ofrece la clínica.	Cotización de los sistemas de atención e información para clínicas. - • Implementar y evaluar los aplicativos desarrollados (el diseño de módulos de admisión, las historias clínicas electrónicas, las apps, etc.).	Administrador	2500
	Realización de monitoreo de seguridad y salud ocupacional.	Remodelación en relación a la iluminación, ruido exterior e interior, confort térmico y ergonomía.	Jefe Médico	2850
Captar profesionales altamente capacitados y con amplia experiencia para hacer parte del staff	Contratar y fidelizar a los profesionales	Realizar el perfil de profesional para cada puesto de trabajo. Programa de capacitaciones anual para el staff de trabajadores.	Jefe de Recursos humanos	2000

de profesionales de la clínica.	Obtener certificaciones internacionales de calidad	Acreditaciones internacionales y nacionales como: Acreditación ONA, Accreditation Canada, NIAHO, OHSAS 18001 - Programa de certificación para la salud y seguridad ocupacional y ISO 9000 <sup>a</sup>	Jefe de Recursos humanos	3500
Ser reconocidos en el sector salud ocupacional a nivel de la región por la excelencia en la atención a nuestros clientes y manejo de imagen corporativa.	Implementar el área de marketing y publicidad	Preparar un espacio y ubicación de la nueva área de marketing y publicidad. Comprar un escritorio cómodo, sillones confortables, ambientar la oficina a una de publicidad. Contratar un profesional en marketing, diseñador gráfico o publicistas. Recursos de publicidad física como: lapiceros, pelotas anti estrés, gorros, pad mouse, polos, mini útiles de escritorio, calendarios, agendas y notitas con el logo y slogan de la clínica.	Administrador/ Jefe del área de marketing	12150
	Crear una página web	Diseñar y crear la página web para la clínica.	Jefe de marketing	500
	Venta de los servicios por las redes sociales y página web (incrementar las ventas en un 10%).	Capacitar y contratar una persona para ventas online y call center. Planificación para incrementar las ventas en un 10%.	Jefe de marketing/ Administrador	1050
	Realizar alianzas con las escuelas de manejo, escuelas de policía y consultorios independientes de profesionales de medicina	Visitar las oficinas de las escuelas de manejo, policía y consultorios independientes, mostrando la propuesta de realizar alianzas estratégicas en donde se beneficien todas las entidades.	Administrador/ Jefe del área de marketing/ Ventas	3000

	para incrementar las ventas y captar clientes.	Generar publicidad por medio de baners para ponerlos en la entrada principal de las entidades aliadas, donde se brinde el beneficio.  Mandar a realizar publicidad de la alianza, por medio de las redes sociales, polos, gorros, lapiceros y llaveros.		
Ofrecer servicios especializados en el sector Agro industrial, construcción y ferreterías.	Rediseñar el costo del paquete de los exámenes médicos ocupacionales.  Diseñar un brocharé para presentarlos a los clientes potenciales	Se ha fijado los exámenes y servicios según el tamaño y sector de las empresas potenciales.  El área de marketing se encargará de realizar el diseño y elaboración del brochure de la clínica, brindando información oportuna y directa.	Jefe de marketing/ Administrador	500
<b>COSTO TOTAL DE LAS ESTRATEGIAS PLANTEADAS EN EL PLAN ESTRATÉGICO</b>				<b>35050</b>

*Fuente: elaboración propia*

Nota: En la tabla se observa la estrategias, objetivos y actividades que se realizaran para lograr cumplirlas, así mismo la implementación del plan estratégico propuesta, tendría un costo aproximado de 35,050.00 soles, puede tener variación según el tiempo que transcurra del momento de la realización del plan a la implementación.

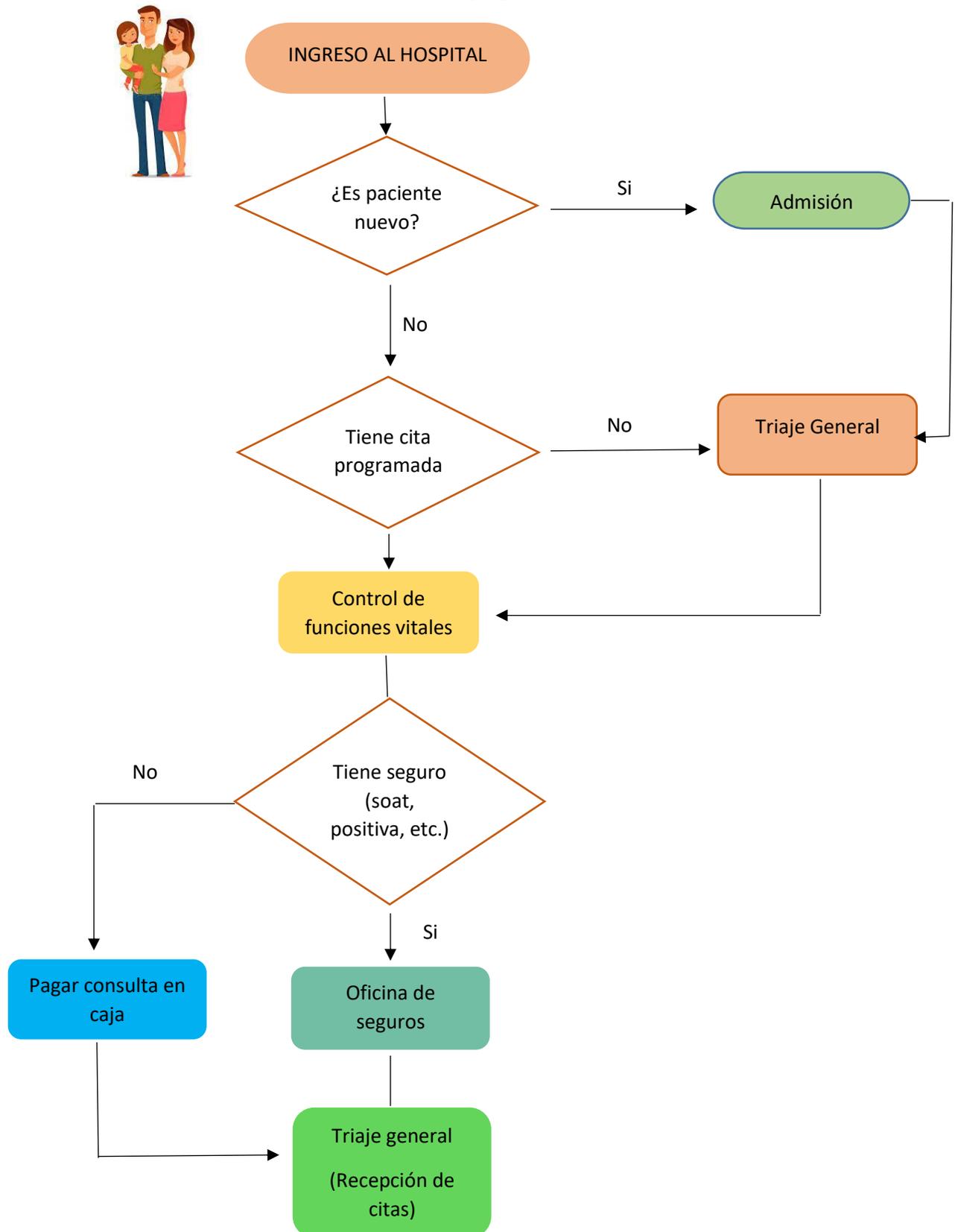
**Anexo Nº 6. Evaluación del personal**  
**Evaluación de 360º grados**

I. Datos del evaluado								
Nombres:		Cargo:						
Área:		Dirección:						
<b>II. Datos del Evaluador</b>		Relación con el evaluador (Marca con una X)						
Evaluador		Jefe inmediato		Supervisor		Colega		Subordinado
III. Indicadores de gestión (Marca con una X)								
Indicadores a evaluar	Calificación							
	5= Excelente	4= Muy bueno	3= Bueno	2= Regular	1= Deficiente			
<b>Calidad administrativa:</b> Posee conocimientos y destreza que le permitan ejercer efectivamente su puesto.								
<b>Trabajo en equipo:</b> Solicita participación de todo nivel en el desarrollo de las acciones de la organización y desarrolla estrategias en relación a sus colegas y supervisores.								
<b>Trabajo con otras organizaciones:</b> Colabora, comparte planes, descubre y promueve las oportunidades de colaborar, maneja un clima amigable de cooperación.								
<b>Control interno:</b> Controla en forma constante y cuidadosa su trabajo, buscando siempre la excelencia.								
<b>Costo/Beneficio:</b> Uso efectivo y protección de los recursos de la clínica.								
<b>Toma de decisiones y resolución de problemas:</b> Identifica los problemas y reconoce sus síntomas, establece soluciones. Posee								

habilidad para implementar decisiones difíciles en tiempo y manera apropiada.					
<b>Compromiso de servicio:</b> Posee alta calidad de servicio y cumple con los plazos previstos. Promueve el buen servicio en todo nivel.					
<b>Iniciativa y excelencia:</b> Toma iniciativas para aprender nuevas habilidades y extender sus horizontes. Se reta para alcanzar niveles óptimos de desempeño y promueve la innovación.					
<b>Integridad:</b> Es honesto en lo que hace, asume la responsabilidad de las acciones colectivas e individuales. Asegura la transparencia en la administración de los recursos.					
<b>Comunicación a todo nivel:</b> Se dirige al personal con respeto y justicia, desarrolla efectivas relaciones de trabajo, con los jefes, colegas, y clientes.					
<b>Supervisión/Acompañamiento</b> : Compromete al personal a desempeñar el máximo de su habilidad. Provee clara dirección e información y da soporte al personal y colegas.					
<b>Apertura al cambio:</b> Muestra sensibilidad hacia los puntos de vista de otros y los comprende. Solicita y aprovecha la retroalimentación recibida de sus colegas y compañeros, aun cuando son opuestas a los suyos.					

Nota: Por cada indicador de gestión se generará un promedio para en base a ello realizar la capacitación correspondiente y mejorar el desempeño de los colaboradores, lo ideal es que alcancen el promedio máximo igual a 5.

## Anexo N° 7. Flujograma de atención: Triage general



**Matriz 9 box: Método que mide el desempeño laboral de los trabajadores según sus puestos de trabajo**

Mide liderazgo, trabajo en equipo, competencias, etc.	<b>POTENCIAL</b>	<b>Alto potencial</b>	<p><b>Enigma</b> Muestra cualidades de liderazgo, pero presenta un bajo desempeño.</p>	<p><b>Empleado en desarrollo</b> Presenta todas las cualidades para ser líder dentro de la empresa, pero le falta desarrollo dentro de su área</p>	<p><b>Empleado súper estrella</b> Líderes con grandes cualidades para desempeñar un rol más importante dentro de la organización.</p>
		<b>Potencial intermedio</b>	<p><b>Dilema</b> Muestra potencial de crecimiento, pero da un mal desempeño en sus labores actuales.</p>	<p><b>Empleado clave</b> Promedio de potencial y su desempeño es promedio, puede llegar a tener potencial.</p>	<p><b>Empleado estrella en su área</b> Se desempeña con excelencia en su área, le falta desarrollar habilidades para ser líder</p>
		<b>Bajo potencial</b>	<p><b>Considerar despido</b> Muestra muy poco potencial de mejora y un mal desempeño.</p>	<p><b>Profesional de buen desempeño</b> Cumple satisfactoriamente con su trabajo, pero no muestra cualidades para desarrollarse a ocupar una posición de liderazgo.</p>	<p><b>Excelente profesional y confiable</b> Demuestra un alto desempeño y es parte clave en asegurar los objetivos dentro de su área</p>
			<b>Bajo rendimiento</b>	<b>Desempeño sólido</b>	<b>Desempeño sobresaliente</b>
<b>DESEMPEÑO</b>					
Por indicadores (metas, tiempo, satisfacción, etc.)					

<b>Interpretación para la toma de decisiones</b>	
<b>Cuadrantes rojo</b>	Significa que la empresa está en problemas (Desempeño laboral deficiente)
<b>Cuadrantes amarillo</b>	Significa que la empresa está en crecimiento (Desempeño intermedio)
<b>Cuadrantes verde</b>	Significa que la empresa es exitosa (Desempeño eficiente)

Nota: Según los resultados de la matriz, se podrá tener el valor correspondiente de los trabajadores de la clínica, y así tomar decisiones sobre ellos, para capacitarlos y desarrollar su potencial para elevar su desempeño laboral en cada una de sus áreas.

## Anexo 8. Aplicación de prueba piloto

### Cuestionario sobre la gestión empresarial en la Clínica de Salud Ocupacional San Agustín SAC.

Estimados participantes, sírvase a responder el siguiente cuestionario, que tiene por objetivo conocer la influencia de la gestión empresarial en el desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica de Salud Ocupacional San Agustín SAC.

¿Considera que la entidad tiene definido sus objetivos anuales para el crecimiento de la Clínica de Salud Ocupacional San Agustín SAC?



Varias opciones

Totalmente de Acuerdo



De Acuerdo



Indiferente



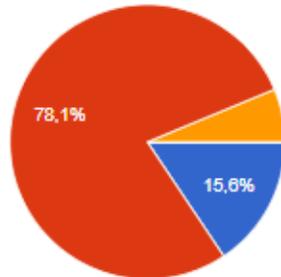
Desacuerdo



¿Considera que la entidad brinda a todas las áreas y/o departamentos los objetivos y metas a conseguir durante el año laboral?

Copiar

32 respuestas

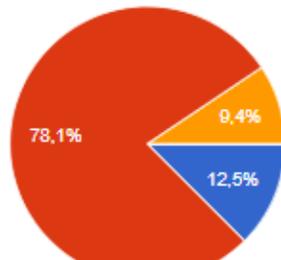


- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- Desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Considera que los objetivos brindados por la organización son cumplidos en los tiempos establecidos?

Copiar

32 respuestas



- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Indiferente
- Desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

GESTION EMPRESARIAL.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 36 de 36 variables

	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	V
1	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	4	3	4	4	4	5	5	6	5	5	4	4	4	5	4
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4
7	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
8	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
9	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4
10	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4
11	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5
12	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4
13	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
14	4	4	3	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4
15	4	4	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
16	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
18	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4
20	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5
21	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
22	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4

Vista de datos Vista de variables

## Anexo 9. Encuesta aplicada a la muestra - base de datos

### Cuestionario sobre la gestión empresarial en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC.

Estimados participantes, sírvase a responder el siguiente cuestionario, que tiene por objetivo conocer la influencia de la gestión empresarial en el desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC

¿Considera que la entidad tiene definido sus objetivos anuales para el crecimiento de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC?

● Varias opciones

Totalmente de Acuerdo

×

De Acuerdo

×

Indiferente

×

Desacuerdo

×

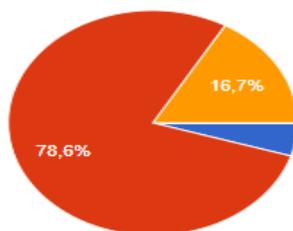
Totalmente en desacuerdo

×

¿Considera que la entidad brinda a todas las áreas y/o departamentos los objetivos y metas a conseguir durante el año laboral?

[Copiar](#)

42 respuestas

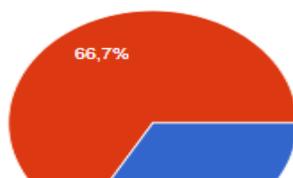


● Totalmente de Acuerdo  
● De Acuerdo  
● Indiferente  
● Desacuerdo  
● Totalmente en desacuerdo

¿Considera que los objetivos brindados por la organización son cumplidos en los tiempos establecidos?

[Copiar](#)

42 respuestas



● Totalmente de Acuerdo  
● De Acuerdo  
● Indiferente  
● Desacuerdo  
● Totalmente en desacuerdo

## Cuestionario sobre el Desempeño Laboral en la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC.

Estimados participantes, sirvase a responder el siguiente cuestionario, que tiene por objetivo conocer la influencia de la gestión empresarial en el desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica de Salud Ocupacional Preventiva SAC.

Selecione su sexo

Varias opciones

Femenino

Masculino

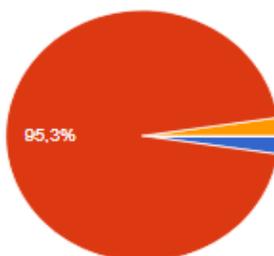
Añadir opción o [añadir respuesta "Otro"](#)

Obligatorio

¿Considera usted que es capaz de transmitir eficazmente las disposiciones dadas por la empresa a sus colaboradores?

Copiar

43 respuestas

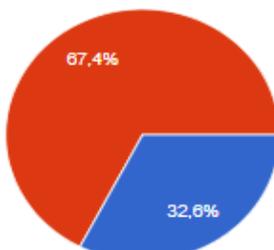


● Totalmente de Acuerdo  
● De Acuerdo  
● Indiferente  
● En Desacuerdo  
● Totalmente en Desacuerdo

¿Considera que existen canales de comunicación formales dentro de la Clínica de Salud?

Copiar

43 respuestas



● Totalmente de Acuerdo  
● De Acuerdo  
● Indiferente  
● En Desacuerdo  
● Totalmente en Desacuerdo

## Base de datos en spss de las variables

BASE DE DATOS VARIABLES VI-VD.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 84 de 84 variables

	VID1P1	VID1P2	VID1P3	VID1P4	VID1P5	VID1P6	VID1P7	VID1P8	VID1P9	VID2P1	VID2P2	VID2P3	VID2P4	VID2P5	VID2P6
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
7	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4
12	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
19	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5

Vista de datos Vista de variables

BASE DE DATOS VARIABLES VI-VD.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VID1P1	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	VID1P2	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	VID1P3	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	VID1P4	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	VID1P5	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	VID1P6	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	VID1P7	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	VID1P8	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	VID1P9	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	VID2P1	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	VID2P2	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	VID2P3	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	VID2P4	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	VID2P5	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	VID2P6	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	VID2P7	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	VID2P8	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	VID2P9	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	VID3P1	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	VID3P2	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	VID3P3	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	VID3P4	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	VID3P5	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	VID3P6	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	VID3P7	N Numérico	1	0		{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

## Anexo 10. Análisis de fiabilidad

Tabla 17. *Fiabilidad de la variable Gestión Empresarial*

*Fiabilidad de la variable Gestión Empresarial*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,799	36

Fuente: elaboración propia

Tabla 18. *Fiabilidad de la variable Desempeño Laboral*

*Fiabilidad de la variable Desempeño Laboral*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,820	36

Fuente: elaboración propia

## **Anexo 11. Análisis de normalidad**

Tabla 19. *Análisis de normalidad de las variables*

*Análisis de normalidad de las variables*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión Empresarial	,906	42	,002
Desempeño Laboral	,933	42	,016
VID1	,808	42	,000
VID2	,775	42	,000
VID3	,712	42	,000
VID4	,706	42	,000
VDD1	,848	42	,000
VDD2	,773	42	,000
VDD3	,786	42	,000
VDD4	,706	42	,000

Fuente: elaboración propia

## Anexo 12. Rango y/o escala de resultados de correlaciones

Los coeficientes pueden variar de  $-1.00$  a  $1.00$ , donde:

- $-1.00$  = correlación negativa perfecta. ("A mayor X, menor Y", de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica "a menor X, mayor Y".
- $-0.90$  = Correlación negativa muy fuerte.
- $-0.75$  = Correlación negativa considerable.
- $-0.50$  = Correlación negativa media.
- $-0.25$  = Correlación negativa débil.
- $-0.10$  = Correlación negativa muy débil.
- $0.00$  = No existe correlación alguna entre las variables.
- $0.10$  = Correlación positiva muy débil.
- $0.25$  = Correlación positiva débil.
- $0.50$  = Correlación positiva media.
- $0.75$  = Correlación positiva considerable.
- $0.90$  = Correlación positiva muy fuerte.
- $1.00$  = Correlación positiva perfecta ("A mayor X, mayor Y" o "a menor X, menor Y", de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante, igual cuando X disminuye).